

Personalbeschaffung unter besonderer Berücksichtigung von Zeitarbeit

Bachelorarbeit

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Bakkalaureatsarbeit ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt und die den benutzten Quellen wörtlich oder inhaltlich entnommenen Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch bei keiner anderen Prüferin/ keinem anderen Prüfer als Prüfungsleistung eingereicht.

Mir ist bekannt, dass Zuwiderhandeln mit der Note „nicht genügend“ (ohne Möglichkeit einer Nachbesserung oder Wiederholung) geahndet wird und weitere rechtliche Schritte nach sich ziehen kann.

Diese Arbeit wurde neben der gedruckten Version auch auf CD-Rom zur Prüfung der o.g. Erklärung bei der zuständigen Prüferin/dem zuständigen Prüfer hinterlegt.

Trafkarnach 17.07.2011

(Ort und Datum)

Marlene Fürholzer

(Unterschrift)

Inhalt

1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Zielsetzung	2
1.3. Methodisches Vorgehen.....	2
2. Personalbeschaffung.....	3
2.1. interne Personalbeschaffung	4
2.2. Vor- und Nachteile der internen Personalbeschaffung	9
2.3. externe Personalbeschaffung	14
2.4. Vor- und Nachteile der externen Personalbeschaffung	19
3. Zeitarbeit	24
3.1. Allgemeines	24
3.2. Definition Zeitarbeit.....	27
3.3. Funktion	30
3.4. rechtliche Grundlagen	37
3.5. Soziale Sicherungsgrundlage	45
3.6. Zeitarbeitsunternehmen.....	55
4. Vorteile/ Nachteile von Zeitarbeit (Unternehmersicht)	60
4.1. Motive zur Beschäftigung von Leihpersonal	60
4.2. Vorteile	62
4.3. Nachteile	64
5. Vorteile/ Nachteile von Zeitarbeit (Arbeitnehmersicht)	66
5.1. Vorteile	66
5.2. Nachteile	68
6. Schluss.....	69
6.1. Zusammenfassung.....	69
6.2. Ausblick	71
Literaturverzeichnis.....	73

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

Der Produktionsfaktor „menschliche Arbeit“ ist einer der wichtigsten Faktoren in einem Unternehmen. Man darf dabei aber nicht davon ausgehen, dass Personal nur einen Kostenfaktor darstellt. Personal ist auch als Gewinnproduzent zu sehen¹.

Die „Mitarbeiter“ sind ein entscheidender strategischer Erfolgsfaktor für jedes Unternehmen, weshalb der betriebliche Erfolg stark durch das Personalmanagement beeinflusst wird.²

Durch die ständige Flexibilisierung des Wirtschaftsmarktes ist es für ein Unternehmen unumgänglich, eine flexible, effiziente und erfolgreiche Strategie des Personalmanagements zu betreiben³. Diese Strategie, sowie der Einsatz von einer Vielzahl an qualifizierten Mitarbeitern sind die Grundvoraussetzungen für eine Gewährleistung der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens.

Es ist jedem Unternehmen anzuraten, viel Energie in eine erfolgreiche Personalpolitik zu stecken, um auf dem weltweiten Wirtschaftsmarkt zu bestehen. Diese Energie entspricht natürlich einem hohen Kostenaufwand, weshalb Personal neben dem Faktor Material zu den kostenintensivsten Produktionsfaktoren gehört.

Beim Personalmanagement kann man in der Realität nicht einzelne Bereiche betrachten, da diese stark ineinander greifen. Universitärisch betrachtet kann man jedoch in einzelne Bereiche gliedern. Angefangen von der Planung und Beschaffung bis hin zur Entwicklung und Verwaltung⁴.

Dadurch, dass die Personalbeschaffung im Anschluss an die Planung steht, zählt sie zu einer der elementarsten Maßnahmen des Personalmanagement. Es gibt mittlerweile zahlreiche Beschaffungswege, und Beschäftigungsformen, was die Personalbeschaffung noch interessanter gestaltet. Wichtig dabei ist, dass bei der Personalbeschaffung individuell auf jeden einzelnen Fall eingegangen wird, um die bestmögliche Lösung zu finden. Eine quantitative Beschaffung in erster Linie kann zwar für ein Unternehmen hilfreich sein, fehlt jedoch die Qualität oder die Voraussetzung sich ein gewisses Know- How in kürzester Zeit

¹ Vgl. Jung 2006, S.892

² Vgl. Seichter 2004, S.4

³ Vgl. Seichter 2004, S.4

⁴ Vgl. Stopp 2006, S21

dem Unternehmen anzueignen, kann es zu einer starken Beeinträchtigung der Qualität der Produkte, und somit zum Verlust der Wettbewerbsfähigkeit führen.

In den letzten Jahren konnte bei der Personalbeschaffung ein deutlicher Trend hin zur Zeitarbeit verzeichnet werden. Durch die bereits erwähnte Flexibilisierung ist es für viele Unternehmen wichtig, Personal innerhalb kürzester Zeit aufzustocken. Durch den Rückgang von Seriengeschäften, und der steigenden Anfragen nach individuellen Produkten, ist eine Beständigkeit des Personalbedarfes nicht mehr gegeben. Unternehmen können sich jedoch Personal auf Reserve nicht leisten⁵ und somit bietet die Zeitarbeit einen erheblichen Vorteil an.

1.2. Zielsetzung

Ziel dieser Arbeit ist es, auf den bedeutendsten Aspekt des Personalmanagements, der Personalbeschaffung, einzugehen. Diese besitzt mittlerweile zahlreiche Möglichkeiten für Unternehmen, welche anschließend genauer erläutert werden. Hauptaugenmerk wird dabei auf die Möglichkeit der Zeitarbeit gelegt, welche in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen hat. Dabei wird auf die rechtlichen Grundlagen, sowie Chancen und Risiken für Unternehmen, aber auch für Arbeitnehmer genauestens beleuchtet.

1.3. Methodisches Vorgehen

Die folgende Arbeit soll eine Einführung in die Thematik der Personalbeschaffung geben.

Neben dem Hauptaugenmerk der Zeitarbeit werden auch folgende Punkte behandelt:

- Interne Personalbeschaffung
- Vor- und Nachteile der internen Personalbeschaffung
- Externe Personalbeschaffung
- Vor- und Nachteile der externen Personalbeschaffung

⁵ Vgl. Wutzler 200 , S.18 ff.

2. Personalbeschaffung

Die Personalbeschaffung ist eines der wichtigsten Werkzeuge des Personalmanagement⁶. Wird diese Phase nicht gewissenhaft und effizient durchgeführt, so kann es zu erheblichen Fehlinvestitionen kommen, unter denen das Unternehmen zu leiden hat. Unter Personalbeschaffung versteht man die Bereitstellung von Arbeitskräften in qualitativer, quantitativer, zeitlicher, örtlicher und finanzieller Hinsicht. Es kann sich dabei um Arbeitnehmer oder freie Mitarbeiter handeln. Während Arbeiter und Angestellte im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses überwiegend tätig sind (Arbeiter = mechanisch - körperlich; Angestellte = geistig - gedanklich), sind freie Mitarbeiter im Rahmen eines Dienstvertrages tätig. Die Phasen der Personalbeschaffung werden wie folgt eingeteilt:

1. Anregungs- und Suchphase: Ziel der Anregungs- und Suchphase ist es, die personelle Unterdeckung zu erkennen, Personalbedarf in zeitlicher, qualitativer, quantitativer und räumlicher Hinsicht zu analysieren und beschaffungsrelevante Informationen zu gewinnen.
2. Entscheidungsphase: Als zweite Phase der Personalbeschaffung legt die Entscheidungsphase Hauptaugenmerk auf die Beurteilung der alternativen Lösungsmöglichkeiten, sowie die konkrete Festlegung von Beschaffungsarten und -wegen und des Auswahlinstrumentariums.
3. Realisierungsphase: In der Realisierungsphase werden bereits Bewerbungsunterlagen analysiert, aufgrund dieser Analyse Gespräche geführt und Arbeitsverträge gestaltet.
4. Kontrollphase: In der Kontrollphase ist die Beschaffung bereits abgeschlossen, und deren Ergebnis wird aufgrund von Probe- und Einarbeitungszeit bewertet.

Personalbeschaffung kann intern sowie extern erfolgen. Wichtig dabei ist, jeden Personalbedarf individuell zu betrachten, um den besten dafür geeigneten Beschaffungsweg zu wählen. Neben den Vorteilen der intern und auch der externen Beschaffung sollte man die Nachteile nicht außer Acht lassen, und jedes Argument genau auf den aufgetretenen Fall ableiten. Durch Fehlentscheidungen können nicht nur extreme Kosten für das Unternehmen entstehen, sondern sie können auch zu enormen Demotivationen in der Stammbeslegschaft führen. Dies gilt es auf jeden Fall zu vermeiden.

⁶ Vgl. Yamik 2008, S.8

2.1. interne Personalbeschaffung

Interne Personalbeschaffung erfolgt fast täglich. Durch diese Art der Beschaffung wird der Personalbestand nicht erhöht, sondern „umgeschichtet“. Es gibt die Möglichkeit den Personalbedarf mit Personalbewegung zu decken, aber auch ohne. Zur Festlegung der internen Beschaffung mit oder ohne Personalbewegung ist die Bedarfsdauer von Bedeutung. Handelt es sich um einen kurzfristigen Bedarf, so kann dieser durchaus mit einer Personalbeschaffung ohne Personalbewegung gedeckt werden. Bei mittel- und längerfristigen Bedarfen sollte man jedoch auf eine Beschaffung mit Personalbewegung zurückgreifen⁷.

2.1.1. Bedarfsdeckung ohne Personalbewegung

2.1.1.1. Mehrarbeit:

Mehrarbeit, oder auch Überstunden werden dann geleistet, wenn die vereinbarte Arbeitszeit überschritten wird. In Österreich gibt es zwischen „Mehrarbeit“ und „Überstunden“ folgende unterschiedlichen Definitionen:

2.1.1.1.1. Überstunden:

Überstunden werden dann geleistet, wenn die gesetzlich festgelegte Normalarbeitszeit überschritten wird (8 Stunden pro Tag bzw. 40 Stunden pro Woche)⁸. Laut Arbeitszeitgesetz (AZG) dürfen Überstunden jedoch nur in Höhe von maximal 10 Stunden pro Woche anfallen. Werden darüber hinaus mehr Stunden benötigt ist diese Erweiterung möglich, sofern mehrere Voraussetzungen getroffen wurden. Zum einen eine „formale Voraussetzung“, bei denen in Betrieben mit Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung, und bei Betrieben ohne Betriebsrat eine Einzelvereinbarung plus arbeitsmedizinische Unbedenklichkeitsbescheinigung vorliegen müssen. Zum anderen muss eine „materielle Voraussetzung“ gegeben sein. Das bedeutet, dass vorübergehend ein besonderer Arbeitsbedarf vorliegt, welcher zu einem unverhältnismäßigen wirtschaftlichen Nachteil führen würde, oder andere Maßnahmen zu treffen wären, welche nicht zumutbar sind. Sind diese Voraussetzungen gegeben, kann die Überstundengrenze in max. 24 Kalenderwochen auf 20 Stunden pro Woche angehoben werden.

2.1.1.1.2. Mehrarbeitsstunden:

Mehrarbeitsstunden werden dann geleistet, wenn die Arbeitszeit zwischen kollektivvertraglich verkürzter Arbeitszeit und der gesetzlich festgelegten Normalarbeitszeit

⁷ Vgl. Karagah 2010, S.14

⁸ Vgl. Schrempf; Pammer 2007, S.99

liegen⁹. Im Großen und Ganzen geht man von einer 40 Stundenwoche aus (Montag – Freitag zu je 8Stunden). Nun gibt es aber viele Kollektivverträge, welche diese Zeit auf 38,5Std (Montag – Freitag zu je 7,7 Stunden) verkürzt haben. Alle Stunden, die also über diese 38,5 (oder 40) Stunden liegen, jedoch unter der gesetzlichen Normalarbeitszeit, werden als Mehrarbeitsstunden angesehen. Bei der Normalarbeitszeit ist es wiederum abhängig, welches Zeitmodell gewählt wurde, um zu wissen von welcher Normalarbeitszeit pro Tag man ausgeht¹⁰. So gibt es zum Beispiel Zeitmodelle, welche eine Normalarbeitszeit von 9Stunden pro Tag beinhalten. Dazu gehören die Umverteilung, bei der eine längere Freizeit (kurzer Freitag) erreicht werden soll, die Durchrechnung, bei der in einem bestimmten Zeitraum (13Wochen) die durchschnittliche Arbeitszeit 9h betragen muss und die Schichtarbeit. Bei den Modellen der Gleitzeit (Arbeitnehmer bestimmt selbst Beginn und Ende der täglichen Normalarbeitszeit), 4- Tage- Woche (die Stunden vom Freitag werden von Montag bis Donnerstag eingearbeitet) und dem Modell zur Einarbeitung von Feiertagen (in einem Zeitraum von 13 Wochen werden die Stunden eingearbeitet, welche einen Feiertag betreffen) liegt die Normalarbeitszeit bei 10 Stunden pro Tag.

Im Zuge der Bedarfsdeckung ohne Personalbewegung wird die Mehrarbeit dann eingesetzt, wenn es kurzfristig zu Produktionshöhen kommt.

2.1.1.2. Urlaubsverschiebung

Wenn ein Unternehmen in bestimmten Zeiträumen eine hohe Auftragslage zu erwarten hat, so muss sich dieses auch dementsprechend mit dem Personalstand auseinandersetzen. Kommt es beispielsweise in den Sommermonaten zu Produktionsspitzen, so kann aufgrund der „Urlaubszeit“ Personalengpass bestehen. In solchen Fällen gibt es die Möglichkeit der Urlaubsverschiebung¹¹. Mitarbeiter werden dabei angehalten, in produktionsintensiven Zeiten ihren Urlaub nicht zu konsumieren, sondern ihn auf spätere Perioden, in denen die Auftragslage dann niedriger ist, zu verschieben. Trotz der rechtlichen Möglichkeit des Arbeitgebers, den Urlaub einseitig festzulegen, muss dieser jedoch die Interessen des Arbeitnehmers berücksichtigen. Schließlich ist Urlaub ein starker Motivationsfaktor jedes Einzelnen und man sollte damit keine Demotivation der Mitarbeiter bewirken.

⁹ Vgl. Bigge; Rath 2010, S.10

¹⁰ Vgl. Bachinger 2010, S.7

¹¹ Vgl. Selig 2010, S.91

2.1.1.3. Personalentwicklung

Die Personalentwicklung ist ein weiterer Weg der Personalbeschaffung. Wie bei der Mehrarbeit und Urlaubsverschiebung wird der Personalbedarf quantitativ nicht gedeckt. Durch diverse Maßnahmen ist es jedoch möglich, Arbeitnehmer flexibler einzusetzen. Es gibt bildungsbezogene und stellenbezogene Entwicklungsmaßnahmen. In beiden Fällen werden Informationen über Personen (Potenzial), Organisationseinheiten (Anforderungsprofile) und relevante Märkte erhoben. Vor Einführung der jeweiligen Maßnahmen ist es wichtig, für den betroffenen Mitarbeiter einen Abgleich zwischen Anforderungsprofil der Zielstelle und dem momentanen Fähigkeitsprofil zu erstellen¹². Wurden diese Anforderungsprofile erstellt, kann mit der Entwicklung gestartet werden. Während die Erstausbildung (Ausbildungen von Lehrlingen) wohl zu der Bedarfsdeckung mit Personalbewegung gezählt werden kann, handelt es sich bei der Bedarfsdeckung ohne Personalbewegung hauptsächlich um Fortbildungen. Dabei wird zum Beispiel Fachpersonal zum Meister weiterentwickelt. Diese Fortbildungsmaßnahmen zählen zu den stellenbezogenen Entwicklungsmaßnahmen.

2.1.2. *Bedarfsdeckung mit Personalbewegung*

Bei der Bedarfsdeckung mit Personalbewegung handelt es sich weiterhin um keine quantitative Steigerung des Personals. Diese Möglichkeit der internen Personalbeschaffung eignet sich hauptsächlich für die Deckung von mittel- bis langfristigen Personalbedarfen. Im Gegensatz zu der Bedarfsdeckung ohne Personalbewegung kommt es hier auch zu einem Stellenwechsel.

2.1.2.1. Versetzung:

Eine Versetzung liegt dann vor, wenn ein Mitarbeiter für einen anderen Arbeitsbereich eingeteilt wird. Als solches kann es zu Änderung von Arbeitsort, Arbeitstätigkeit, Entlohnung, psychischen und physischen Anforderungen oder sozialer Stellung kommen.¹³ Um von einer Versetzung zu sprechen muss die Dauer einen Zeitraum von einem Monat überschreiten, die Zuweisung eines anderen Arbeitsbereiches erfolgen, und sie muss eine erhebliche Änderung der Umstände mit sich bringen. Bei Versetzungen kann man von vertikalen und horizontalen Versetzungen sprechen. Eine vertikale Versetzung liegt vor, wenn diese einen hierarchischen Auf- oder Abstieg des Mitarbeiters bedeutet. Die horizontale Versetzung bedeutet eine Versetzung auf gleicher Hierarchieebene. Eine betriebliche

¹² Vgl. Thom; Zaugg 2008, S.5

¹³ Vgl. http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=442612&DstID=0 ; besucht am 30.01.2011

Umstellung, Urlaub oder Krankheit eines Kollegen, kann Auslöser für eine Versetzung sein.¹⁴ Eine Versetzung kann durch Weisung oder Änderungskündigung erfolgen. In beiden Fällen bedarf es der Anhörung des Betriebsrates.¹⁵

2.1.2.1.1. Weisung

Eine Versetzung durch Weisung kann nur dann erfolgen, wenn im Arbeitsvertrag des Arbeitgebers ein Versetzungsvorbehalt festgehalten wurde oder eine schlüssige Vereinbarung die Zulässigkeit der Versetzung bewirkt. Sind diese Voraussetzungen gegeben, kann der Arbeitgeber ohne Zustimmung des Arbeitnehmers eine Versetzung durchführen. Trotz Weisungsvorbehalt im Dienstvertrag, darf eine Versetzung keine geringere Entlohnung bedeuten.

2.1.2.1.2. Änderungskündigung

Handelt es sich um eine „dauernde Versetzung“ kann es in Folge zu einer Änderungskündigung kommen. Von einer dauernden Versetzung spricht man dann, wenn die Versetzung einen Zeitraum von 13 Wochen überschreitet und zu einer Verschlechterung führt. Von einer Verschlechterung geht man nicht rein von geringerer Entlohnung aus. Zu einer Verschlechterung zählen auch längere Anfahrtswege, Außendienst statt Innendienst oder auch die Minderung des Ansehens. Im Falle einer solchen Verschlechterung bedarf es der Zustimmung des Betriebsrates. Erteilt der Betriebsrat jedoch nicht seine Zustimmung, kann diese durch ein Urteil des Arbeits- und Sozialgerichtes ersetzt werden. Ist eine Versetzung sachlich gerechtfertigt, hat das Gericht eine Zustimmung zu erteilen. Stimmt das Gericht einer Versetzung ebenfalls nicht zu, ist diese rechtsunwirksam. Der Arbeitnehmer behält seinen Entgeltanspruch. Besteht der Arbeitgeber auf eine Versetzung, ist es dem Arbeitnehmer möglich, berechtigt vorzeitig auszutreten.¹⁶

2.1.2.2. innerbetriebliche Stellenausschreibung

Innerbetriebliche Stellenausschreibungen sollen die eigenen Mitarbeiter motivieren, sich für einen neuen Aufgabenbereich zu bewerben. Sie stellen eine der wichtigsten Maßnahmen der internen Personalbeschaffung dar. Diese eignen sich aber hauptsächlich in größeren Betrieben, wo auch genügend potentiell Personal vorhanden ist¹⁷. Viele Unternehmen haben eine Verpflichtung der internen Stellenausschreibung. So soll in erster Linie internem

¹⁴ Vgl. Selig 2010, S. 89

¹⁵ Vgl. Jung 2008, S.138

¹⁶ http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=442612&DstID=0; besucht am 30.01.2011

¹⁷ Vgl. Berthel 1995, S. 168

Personal die Möglichkeit geboten werden sich weiterzuentwickeln. Erst wenn es intern zu keiner Bewerbung, oder keiner geeigneten Person kommt, kann die Stelle extern ausgeschrieben werden. Als Ziel einer internen Ausschreibung werden Jobenrichment und Jobenlargement angestrebt.

2.1.2.2.1. Jobenrichment

Jobenrichment oder auch Arbeitsbereicherung sieht die Steigerung der Arbeitsumfänge auf höherem Anforderungsniveau vor¹⁸. Dem Mitarbeiter wird durch Weiterbildungen ermöglicht eigenverantwortlich zu arbeiten und an zusätzliche Herausforderungen heranzugehen. In diesem Sinne spricht man von vertikaler Umstrukturierung.

2.1.2.2.2. Jobenlargement

Bei der Arbeitserweiterung wird das Aufgabengebiet eines Mitarbeiters von einer Tätigkeit auf mehrere mit gleichem Ausbildungsniveau erhöht¹⁹. Somit handelt es sich hier um eine horizontale Umstrukturierung. Ziel des Jobenlargements ist es, Eintönigkeit zu vermeiden und Erholungen zu ermöglichen, ohne die Arbeit einstellen zu müssen. Denn, wenn mehrere Mitarbeiter auf einem Themengebiet ausgebildet sind, kann bei einem Ausfall eines Mitarbeiters durch Urlaub, Krankenstand etc. ein anderer einspringen.

2.1.2.3. gezielte Personalentwicklung (bildungsbezogene Maßnahme)

Die gezielte Personalentwicklung ist ein Teil der Personalentwicklung selbst. Während es sich bei der Personalentwicklung ohne Personalbewegung um eine stellenbezogene Entwicklungsmaßnahme handelt, handelt es sich hier um eine bildungsbezogene Maßnahme. Von einer gezielten Personalentwicklung spricht man dann, wenn am Ende der Ausbildung eines Mitarbeiters eine Beförderung bevorsteht. Der Mitarbeiter wird explizit auf die zu vergebene Stelle durch Aufstiegsschulungen (Vermittlung von Managementwissen) und Umschulungen (in einen komplett neuen Bereich, der dem neuen Mitarbeiter bislang noch unbekannt war) ausgebildet und vorbereitet²⁰.

¹⁸ Vgl. Bea, Friedl, Schweitzer 2005, S.152

¹⁹ Vgl. Oliver 200, S.26

²⁰ Vgl. Thom; Zaugg 2008, S.6

2.2. Vor- und Nachteile der internen Personalbeschaffung

2.2.1. Vorteile

Die interne Personalbeschaffung weist viele Vorteile auf. Einige davon werden nachstehend erläutert.

2.2.1.1. Mitarbeitermotivation

In jedem Menschen gibt es einen Drang zur Weiterbildung und des Vorankommens. Interne Stellenausschreibungen bieten die Möglichkeit, diesen Drang zu befriedigen. Schließlich wird man sich intern nicht für einen Job bewerben, der in der Unternehmenshierarchie unter der derzeitigen Anstellung liegt, sondern eher für einen höheren. Durch diverse Anforderungen der neuen Stelle muss ein Mitarbeiter engagiert sein sich weiterzubilden, um der höheren Stellung gerecht zu werden. Die Möglichkeit intern aufzusteigen zeigt den Mitarbeitern, dass es dem Unternehmen wichtig ist, ein persönliches Vorankommen jedes einzelnen Mitarbeiters zu fördern, was wiederum als starker Motivationsfaktor gilt²¹. Für Nachwuchskräfte werden dadurch Positionen freigemacht, womit nach der Lehrzeit ebenfalls die Möglichkeit zum Aufstieg gegeben ist. Diese Tatsachen wirken für den Arbeitnehmer als starker Motivationsfaktor und bedeuten für das Unternehmen eine höhere Produktivität.

2.2.1.2. Schnelle Reaktionszeit

Die interne Besetzung kann weitaus schneller vollzogen werden, als eine externe Besetzung²². Während bei der externen Personalbeschaffung viel Zeit für die Anzeigengestaltung, das Schalten von Anzeigen oder den Auswahlverfahren in Anspruch genommen wird, kann diese bei der internen Personalbeschaffung stark reduziert werden. Durch das Aushängen der Stellenausschreibung am schwarzen Brett (oder in Sozialräumen, bei Stempeluhren) können Mitarbeiter weitaus schneller erreicht werden. In der heutigen Zeit werden interne Stellenausschreibungen auch per E-Mail versendet, was die Reaktionszeit nochmals deutlich verkürzt. Mitarbeiter können ihre Bewerbungen danach ebenfalls schnell per E-Mail verschicken, oder direkt im Personalbüro abgeben. Dadurch wird der Postweg bereits deutlich verkürzt. Bei internen Bewerbungen ist das Know – How des Mitarbeiters bereits bekannt²³, beziehungsweise kann über dessen Arbeitseinstellung und Leistung bei seinem vorigen Vorgesetzten eine Info eingeholt werden. Aufwändige Auswahlverfahren wie Assessment

²¹ Vgl. Berthel; Becker 2007, S. 248

²² Vgl. Jung 2008, S.152

²³ Vgl. Leinenkugel 2009, S.19

Center sind deshalb nicht notwendig. Da das Know – How des Mitarbeiters bekannt ist, können mögliche Fehlbesetzungen vermieden werden.

2.2.1.3. Geringe Einarbeitungszeit

Trotz eines genauen Anforderungsprofils einer Stellenausschreibung bei der externen Personalbeschaffung kann man dennoch nicht davon ausgehen, dass bei einer Besetzung der Stelle der neue Mitarbeiter alle Prozesse beherrscht. Jedes Unternehmen hat seine eigenen individuellen Vorgänge. Bei der externen Beschaffung müssen diese Prozesse, welche meist sehr komplex sind, dem neuen Mitarbeiter näher gebracht werden. Dies nimmt meist einen hohen Zeitaufwand in Anspruch. Bei der internen Besetzung ist der Mitarbeiter bereits mit den internen Prozessen vertraut²⁴. Nebenbei fällt eine komplette Einführung in die Firmenhierarchie und Weisungskette weg, da bereits vorher mit den anderen Mitarbeitern stark vernetzt gearbeitet wurde, und diese somit bekannt sind.

Von einem Wegfall der Einarbeitungszeit ist dennoch nicht auszugehen. Auf die neue Stelle selbst muss natürlich trotzdem eingegangen werden. Dieser Aufwand ist jedoch wesentlich geringer, als wenn der ganze Unternehmensprozess bis ins kleinste Detail zu erklären ist.

2.2.1.4. Kostenersparnis

Eine interne Personalbeschaffung weist weit weniger Kosten auf, als eine externe Beschaffung²⁵. Personalberatungsfirmen, Werbeanzeigen, Assessment Center oder Head Hunter werden bei der internen Beschaffung nicht benötigt, womit große Summen an Kosten wegfallen. Die genannten Beschaffungskosten sind nur ein Teil der Kosten, die tatsächlich anfallen. Ein großes Problem bei diesen Kosten ist, dass, wenn Fehlentscheidungen getroffen werden, die exakt gleichen Kosten nochmals anfallen. Bei der internen Beschaffung kommt es dabei zu keiner höheren Summe, außerdem ist das Risiko der Fehlbesetzung eher gering. Durch die schnelle Reaktionszeit, welche bereits beschrieben wurde, fallen auch noch geringere Kosten für Überstunden an, welche bei vorhandenen Mitarbeitern während der Beschaffungszeit anfallen.

Ein weiterer Kostenfaktor ist die Gehaltszahlung. Viele Bewerber erwarten bei einer Neuanstellung in einem neuen Unternehmen ein höheres Gehalt, als sie zuletzt bezogen haben. Meist heißt das für das Unternehmen, dass dieses Gehalt über den kollektivvertraglichen Mindestlöhnen liegt. So kommt es bei einer Neueinstellung zu einer

²⁴ Vgl. Henschel 2008 , S.222

²⁵ Vgl. Cordes 2008 , S.19

höheren Bezahlung als üblich, während bei der internen Beschaffung das Lohnniveau meist gehalten werden kann²⁶.

2.2.1.5. Gezielte Förderung

Betreibt ein Unternehmen hauptsächlich interne Personalbeschaffung, kann dies zu einer transparenten Personalpolitik führen. Mitarbeiter werden bereits während ihren Anstellungen in mehreren Dingen gezielt geschult, um später von der Möglichkeit eines internen Aufstiegs zu profitieren²⁷. Nach dem Motto „jeder kann alles“ werden vom Unternehmen Weiterbildungschancen geschaffen. Durch Job Rotation zum Beispiel erhalten die Mitarbeiter Einblick in andere Abteilungen und deren Aufgaben. Dadurch wird für Toleranz unter den Abteilungen gesorgt und eine bessere Kommunikation geschaffen. Natürlich ist das Prinzip „Jeder kann alles“ in großen Unternehmen nicht im vollen Ausmaße durchführbar, aber das Grundprinzip sollte so aussehen. Durch diese Form der Weiterbildung bekommen Mitarbeiter das Gefühl, dass das Unternehmen an sie glaubt und sie wirkliche Aufstiegschancen durch ihre gewonnenen Qualifikationen besitzen, ohne jemanden kennen zu müssen. Das Unternehmen wiederum profitiert von einem gut ausgebildeten Mitarbeiterstamm.

2.2.2. Nachteile

Interne Personalbeschaffung weist jedoch neben den durchaus positiven Aspekten auch einige negative auf, welche unbedingt zu beachten sind.

2.2.2.1. Keine quantitative Deckung

Bei der internen Personalbeschaffung kommt es meist nicht zu einer quantitativen Deckung des Personalbedarfs²⁸. Durch die Besetzung eines Mitarbeiters in einer neuen Position, wird dessen alte frei. Wenn diese Position nicht wo anders integriert oder gar aufgelöst werden kann, bedeutet das, dass bei einer internen Beschaffung des Weiteren meist eine externe Beschaffung folgt. Das wiederum bedeutet für das Unternehmen, das trotz erfolgreicher interner Personalbeschaffung, hohe Kosten für eine externe Besetzung anfallen. Die Vorteile, wie Werbekosten, Einarbeitungszeit oder schnelle Reaktionszeit, die man bei der internen Besetzung der neuen Stelle hat, wirken sich auf die alte Position negativ aus. So kann es beispielsweise passieren, dass der Mitarbeiter, der die neue Stelle erhalten hat, in der Zeit, in der für seine alte noch ein Nachfolger gesucht wird, beide Stellen zugleich ausfüllen muss. Dies führt zu Überstunden und einer körperlich und mentalen Belastung des Mitarbeiters. Ein

²⁶ Vgl. Hölzle 2006, S.137

²⁷ Vgl. Karagah 2010, S.18

²⁸ Vgl. Wickel- Kirsch, Janusch, Knorr 2008, S.36

weiterer negativer Aspekt ist jener, dass man bei einer internen Beschaffung eine weit geringere Auswahlmöglichkeit an potentiellen Mitarbeitern hat. Der Auswahlpool am externen Arbeitsmarkt ist weit vielschichtiger.

2.2.2.2. Kumpel- Entscheidungen

Ein großes Problem bei internen Besetzungen ist meist eine objektive Entscheidung. Jedes Unternehmen will grundsätzlich eine gut qualifizierte Person mit der ausgeschriebenen Stelle betrauen. In vielen Unternehmen kommt es dann aber zur Förderung von so genannten „Kumpel Entscheidungen“²⁹. Das heißt, es ist nicht unbedingt wichtig, wie qualifiziert ein Mitarbeiter ist, sondern wie viele Fürsprecher er in höheren Positionen hat. Solche Entscheidungen können jedoch für das Unternehmen schwerwiegende Folgen haben. Zum einen sollte nur jener Mitarbeiter die Stelle bekommen, der am besten dafür qualifiziert ist, und zum anderen sollten die Mitarbeiter durch solche Entscheidungen nicht demotiviert werden. Schließlich werden durch solche Entscheidungen Neid und Missgunst in der Belegschaft geschürt. Mitarbeiter, welche qualifiziert wären, werden keine Bewerbung schicken, wenn sie nicht genug Leute kennen, und jene Mitarbeiter, welche durch solche „Kumpel Entscheidungen“ in eine höhere Position gekommen sind, werden von den anderen nicht als kompetenter Mitarbeiter gesehen oder respektiert. Solche Entscheidungen können das Arbeitsklima stark negativ beeinflussen, was wiederum Auswirkung auf die Produktivität haben kann³⁰. Aus diesen Gründen sollte sich ein Unternehmen bewusst sein, dass solche unseriösen Entscheidungen bei der Personalbeschaffung unbedingt zu vermeiden sind.

2.2.2.3. Betriebsblindheit

Jedes Unternehmen hat seine eigenen Prozesse. Diese wurden entwickelt und oftmals jahrelang geführt. Dabei kann es sein, dass manche Prozesse, welche zum Beispiel vor fünf Jahren entwickelt wurden und damals revolutionär und auf dem neuesten Stand waren, heute durchaus verbesserungswürdig wären. Beispielsweise könnte durch die Weiterentwicklung von diverser Software eine manuelle Listenführung durch das Erstellen von einer Datenbank ersetzt werden. Das könnte Zeit sparen, und Fehler könnten minimiert werden. Da der Mensch jedoch zur Gewohnheit neigt, kommt es in vielen Unternehmen zur so genannten Betriebsblindheit³¹. So etwas kann die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens stark beeinflussen. Schließlich ist es heutzutage wichtig, eine gewisse Flexibilität zu bieten. Beharrt

²⁹ Vgl. Kube 2003, S.24

³⁰ Vgl. Leinenkugel 2009, S.19

³¹ Vgl. Bartscher; Huber 2002, S.95

man auf alt eingesessene Prozesse kann es dazu kommen, dass Konkurrenten eine schnelle Produktions- oder Lieferzeit anbieten, die beim Kunden zum Entscheidungsgrund werden. Bei einer externen Personalbeschaffung besteht die Möglichkeit, dass der neue Mitarbeiter frischen Wind ins Unternehmen bringt, und Verbesserungspotentiale aufdeckt. Dabei ist es dann wichtig, dass diese Vorschläge von Unternehmerseite nicht gleich abgelehnt werden, sondern konstruktiv daran gearbeitet wird, um Verbesserungen durchzusetzen.

2.2.2.4. Beförderungsautomatik

Während bei der internen Beschaffung als positiver Aspekt die Mitarbeitermotivation durch die Möglichkeit des Aufstiegs genannt wurde, kann man hier durchaus von zwei Seiten der Medaille sprechen. Zur Kehrseite kommt es nämlich dann, wenn es durch die regelmäßige interne Beschaffung zu einer gewissen Beförderungsautomatik kommt³². Dabei haben die Mitarbeiter die Gewissheit, nach einem bestimmten Zeitraum oder einem speziellen Grund (Pensionierung von Mitarbeitern) automatisch befördert zu werden. Im Grunde genommen ist es zwar positiv zu sehen, dass den Mitarbeitern der Aufstieg ermöglicht wird. Ins Negative fällt das Ganze aber, wenn die Mitarbeiter dadurch aufhören, sich freiwillig weiterzubilden oder sich engagiert ins Unternehmen einzubringen. Sollte dies der Fall sein, kann es dazu kommen, dass Mitarbeiter, die Verbesserungsvorschläge fürs Unternehmen hätten, diese nicht einbringen, da dies nichts an der Beförderungsautomatik ändern würde. Ebenfalls wird sich niemand für eine ausgeschriebene Stelle bewerben, für die er laut Beförderungsautomatik (welche nicht verbindlich im Unternehmen festgehalten sein muss, sondern aufgrund von Gewohnheit vorhanden ist) noch nicht vorgesehen ist. Würde dieser Mitarbeiter dann die Stelle durch bestimmte Qualifizierungen bekommen, würde dies zu einer Verschlechterung des Arbeitsklimas kommen. Da dieser Aspekt einen großen Demotivationsfaktor³³ in einem Unternehmen darstellt, sollte solch eine Beförderungsautomatik ganz klar vermieden werden. Es leidet nicht nur die Entfaltungsmöglichkeit jedes einzelnen Mitarbeiters darunter, sondern auch die innovative Ideenfindung im Unternehmen.

³² Vgl. Jung 2008, S.152

³³ Vgl. Neuwirth 2008, S.24

2.3. externe Personalbeschaffung

Eine externe Personalbeschaffung findet statt, wenn eine interne Beschaffung nicht möglich bzw. unzuweckmäßig ist.³⁴ Die Beschaffungswege lassen sich hier in eine aktive und eine passive Personalbeschaffung unterteilen.

Grundsätzlich ist es bei der externen Personalbeschaffung wichtig Personalmarktforschung zu betreiben. Diese dient zur Analyse über den derzeitigen Arbeitsmarkt, sowie der gegenwärtigen und zukünftigen Prognose des Beschaffungspotentials. Das Beschaffungspotential kann in „offenes Beschaffungspotential“ und „latentes Beschaffungspotential“ eingeteilt werden. Aus dem „offenen Beschaffungspotential“ ist leichter zu schöpfen. Hier handelt es sich zum einen um Arbeitslose, Neueinsteiger in das Erwerbsleben oder Arbeitnehmer, welche sich zwar noch in einem aufrechten Dienstverhältnis befinden, sich aber bereits um neue Stellen bewerben. Die Bedarfsdeckung aus dem „latenten Beschaffungspotential“ erweist sich als deutlich schwieriger. Hierbei handelt es sich um jene Arbeitskräfte, die von den Beschaffungsbemühungen eines Unternehmens zwar erreicht werden, sich aber selbst nicht um eine neue Beschäftigung bemühen³⁵. Diese Bedarfsdeckung erfolgt meistens durch Abwerbung von Headhunter oder durch Steigerung der Erwerbstätigkeit bei bestimmten Bevölkerungsgruppen (Beispiel: viele Unternehmen bieten nun auch Kindergruppen oder Kinderbetreuungen an, um Mütter schneller in die Erwerbstätigkeit zurückzuführen).³⁶

2.3.1. Aktive Maßnahmen

2.3.1.1. Stellenanzeigen

Die Stellenanzeige ist eines der wichtigsten Instrumente der externen Personalbeschaffung. Sie soll einerseits eine Informationsfunktion erfüllen, und andererseits eine verhaltensbeeinflussende Funktion einnehmen, um die Leser zu einer Bewerbung zu animieren. Für den Erfolg einer Anzeige sind verschiedene, wichtige Faktoren zu beachten:

2.3.1.1.1. Art der Anzeige

Bei der Art der Anzeige kann wieder aus verschiedenen Modellen gewählt werden. Es gibt die „offene Stellenanzeige“, bei der das Unternehmen genannt wird. Bei der „Chiffreanzeige“ bleibt das Unternehmen anonym. Das kann bedeuten, dass die ausgeschriebene Stelle momentan noch besetzt ist. Und dann gibt es noch „Inserate von Personalberatern“ welche die

³⁴Vgl. Seichter 2004, S.8

³⁵ Vgl. Heinen 1984, S346

³⁶ Vgl. Prof. Meister 2010; S.40

Vermittlungsrolle übernehmen. Dabei kümmert sich hauptsächlich die Personalberatungsfirma um die Anzeigengestaltung, sowie Terminvereinbarungen von Bewerbungsgesprächen etc.

2.3.1.1.2. Anzeigenträger

Der Anzeigenträger ist wichtig, um das gewünschte „Zielpublikum“ zu erreichen. So sollte es ausreichen, wenn eine Stellenanzeige für eine Position in der unteren und mittleren Hierarchieebene in einer regionalen Tageszeitung geschaltet wird. Für Stellen in der höheren und hohen Hierarchieebene sollte bereits in überregionalen Tages- u. Wochenzeitungen geworben werden. Werden Arbeitnehmer mit Spezialkenntnissen benötigt, ist es auf jeden Fall ratsam, eine Anzeigenschaltung in branchenbezogenen Fachzeitschriften zu schalten³⁷.

2.3.1.1.3. Anzeigetermin

Der Termin einer Anzeige ist gut zu überlegen. In erster Linie muss ein Hauptaugenmerk auf die Dringlichkeit einer zu besetzenden Stelle gelegt werden. In der Regel sollte man dann noch eine Anzeige ca. 4 -6 Wochen vor der nächsten allgemeinen Kündigungsfrist schalten³⁸. Dies ist aus dem einen Grund sinnvoll, damit potenzielle Bewerber, welche sich noch in einem aufrechten Dienstverhältnis befinden, die Zeit haben, sich über einen Stellenwechsel Gedanken zu machen.

2.3.1.1.4. Anzeigengestaltung

Neben den oben genannten Kriterien muss eine Anzeigengestaltung ebenfalls gut überlegt werden. Eine perfekte inhaltliche Gestaltung eines Inserates ist nichts wert, sofern die optische Gestaltung, sowie die Platzierung nicht beachtet werden³⁹. Diese drei Punkte sind somit eng verknüpft.

Inhaltlich ist es wichtig, alle essentiellen Informationen anzugeben (Stellenbeschreibung, Anforderungen, Aussagen zum Unternehmen, Bewerbungsvorgang).

Ziel der optischen Gestaltung ist es, potenzielle Bewerber sofort anzusprechen und Konkurrenten auszusteichen. Als Grundsätze der Gestaltung zählen zum einen, dass das Firmenzeichen am Ende des Layouts stehen sollte, die Anzeigengröße sollte im Verhältnis zu Positionswert/Marktwert stehen, je mehr „Weiß- Raum“ ich in einer Anzeige habe, desto mehr wird eine Anzeige hervorgehoben.

³⁷ Vgl. Böck 2005, S.132

³⁸ Vgl. Seichter 2004, S.10

³⁹ Vgl. Weber S. 2007 ,S.57

Bei der Platzierung sollte man in einer Zeitschrift (Tageszeitung, Fachzeitschrift etc.) meist eine Platzierung rechts oben wählen, da diese Position sich am besten eignet, um eine sofortige Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen.

2.3.1.2. Personalberater

Personalberater sind eigenständige Unternehmen, welche sich auf das Finden von Arbeitskräften spezialisiert haben. Sie bieten meist eine breite Dienstleistungspalette an⁴⁰. Personalberater helfen Unternehmen bei der Suche von Arbeitskräften. Für das Einbeziehen von Personalberatern gibt es folgende Gründe:

- Das Unternehmen möchte auf die Marktkenntnisse der Personalberater zurückgreifen,
- Das Unternehmen möchte anonym bleiben,
oder
- Die internen Kapazitäten für eine Personalbeschaffung reichen nicht aus.

Welche Tätigkeiten der Personalberater übernehmen soll bestimmt das Unternehmen selbst. Es hat hierbei eine breite Auswahl. In der Regel übernehmen Personalberatungsfirmen die Analyse der zu besetzenden Stelle, entwerfen daraufhin Stellenanzeigen, welche sie in geeigneten Anzeigenträgern platzieren und kümmern sie sich dann um die Auswertung der Bewerbungsunterlagen. Des Weiteren treffen sie die Vorentscheidung der potentiellen Bewerber und legen diese dem Unternehmen vor. Auf Wunsch des Unternehmens führen Personalberater auch Bewerbungsgespräche oder Assessment Center durch, und beraten das Unternehmen anschließend bei der Auswahl der potentiellen Bewerber.

2.3.1.3. Private Arbeitsvermittlung

Die private Arbeitsvermittlung ist ein weiterer Teil der externen Personalbeschaffung. Sie dient der Zusammenführung von Arbeitssuchenden und Arbeitgebern. Es soll damit die Vermittlungseffizienz der Arbeitsämter verbessern. Für die private Arbeitsvermittlung benötigt man eine Gewerbeberechtigung für das Gewerbe der Arbeitsvermittlung. Arbeitsvermittlung ist auch die Vermittlung von Arbeitssuchenden oder Au Pair von

⁴⁰ Vgl. Brecht 2005, S.101 ff.

Österreich in das Ausland oder umgekehrt. Für die Arbeitsvermittlung gelten die Vorschriften des Arbeitsmarktförderungsgesetz (AMFG).⁴¹

2.3.1.4. Hochschulmarketing

Hochschulmarketing ist eine weitere Form der aktiven Personalbeschaffung. Diese wird angewendet, um vor allem qualifizierte Nachwuchskräfte heranzuziehen. Durch den Kontakt zu Ausbildungseinrichtungen (hauptsächlich Hochschulen) und Zusammenarbeit mit eben diesen, können potentielle Mitarbeiter bereits frühzeitig erreicht werden. Diese gezielte Ansprache soll branchenabhängige Personalengpässe vermeiden. Es bieten sich hierzu wieder zahlreiche Instrumente. Angefangen von Firmenbesichtigungen und Exkursionen, Anzeigen in Hochschulpublikationen, Unternehmenspräsentationen bis hin zu Praktikantenplätzen, Stipendien und Zusammenarbeit bei praxisbezogenen Studien- und Diplomarbeiten.⁴²

2.3.1.5. Internet

In den letzten Jahren kam als weiteres Beschaffungsinstrument das Internet dazu. Dieses moderne Kommunikationsmedium findet immer mehr Beliebtheit. Dadurch bietet sich die Möglichkeit, Stellenausschreibungen direkt auf der eigenen Unternehmenshomepage zu veröffentlichen, oder auf verschiedensten Jobbörsen zu platzieren. Durch das Internet ergeben sich viele Vorteile für Unternehmen und potentielle Bewerber. Während der Bewerber bei seiner Suche im Internet explizit nach seinen Vorstellungen suchen kann und somit schnellere Ergebnisse erzielt, fallen für das Unternehmen geringere Kosten bei längerer Verfügbarkeit an, Bewerbungen können durch Online-Bewerbungen schneller abgewickelt werden und es gibt eine verbesserte Aktualität.⁴³

2.3.2. *Passive Maßnahmen*

2.3.2.1. Arbeitsverwaltung

In Österreich übernimmt den Part der „Arbeitsverwaltung/ -vermittlung“ das Arbeitsmarkt Service. Das Arbeitsmarkt Service (kurz AMS) erfüllt die Funktion eines öffentlich rechtlichen Arbeitsamts. Es vermittelt Arbeitskräfte auf offene Stellen und unterstützt die Eigeninitiative von Arbeitslosen und berät und informiert Unternehmen als Arbeitgeber. Es ist das führende Dienstleistungsunternehmen am Arbeitsmarkt in Österreich. Das AMS trägt im

⁴¹ Vgl.

http://portal.wko.at/wk/suche.wk?DstID=0&ChID=0&reiter=InternetAktiveInhalte&init=1&itemoffset=0&pagesize=20&details=1&sortierung=TopInhalte&suchbegriff=arbeitsvermittlung&quicksearch_submit=Suchen; besucht am 19.02.2011

⁴² Vgl. Hentze; Kammel 2001, S.270 ff.

⁴³ Vgl. Scholz 2000, S. 461 ff.

Rahmen der Beschäftigungspolitik der Bundesregierung zur Verhütung und Beseitigung der Arbeitslosigkeit in Österreich bei. Mit dem Arbeitsmarktservicegesetz vom 1. Juli 1994 wurde die Arbeitsmarktverwaltung (AMV) aus dem Bundesministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales ausgegliedert und das Arbeitsmarktservice (AMS) als Dienstleistungsunternehmen des öffentlichen Rechts konstituiert.⁴⁴ Für Unternehmen ist es wichtig mit dem Arbeitsmarkt Service zu kooperieren, um vor allem an- und ungelernte Arbeitskräfte zu beschaffen und dabei verschiedenartige Förderungen in Anspruch zu nehmen. Das Arbeitsmarktservice bezieht in alle Geschäfte sowie zur Gestaltung der Arbeitsmarktpolitik die jeweiligen Sozialpartner (Wirtschaftskammern, Gewerkschaftsbund, etc.) mit ein.

2.3.2.2. Personalleasing

Unter Personalleasing versteht man das Verleihen einer Arbeitskraft an ein Unternehmen. Es unterscheidet sich von den üblichen Beschaffungswegen. Das Unternehmen tritt als Auftraggeber auf, das bei so genannten Personalleasingunternehmen (korrekterweise Überlasser) um Arbeitskräfte anfragt. Der Überlasser „verleiht“ an das Unternehmen (Beschäftiger) eine Arbeitskraft⁴⁵. Man spricht hier auch von der Arbeitskräfteüberlassung. Rechte und Pflichten dazu sind im Arbeitskräfteüberlassungsgesetz von 1988 und dem Kollektiv für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung von 2002 geregelt.

Kurz zusammengefasst läuft es bei der Arbeitskräfteüberlassung wie folgt ab:

Der Beschäftiger hat das Weisungsrecht gegenüber der Arbeitskraft, während er die Pflicht zur Zahlung der Überlassungsgebühr gegenüber dem Überlasser hat. Der Überlasser muss dem Beschäftiger nach einem gültigen Überlassungsverhältnis Arbeitskräfte zur Verfügung stellen und hat gegenüber der Arbeitskraft die Verpflichtung zur Entgeltzahlung. Der Arbeitnehmer wiederum hat die Pflicht zur Erbringung der Arbeitsleistung im Beschäftigerbetrieb⁴⁶.

Die genauen Voraussetzungen und Eigenschaften des Personalleasings bzw. der Zeitarbeit werden unter Punkt 3 „Leihpersonal“ behandelt.

⁴⁴ Vgl. Daten & Fakten; http://www.ams.at/ueber_ams/14155.html , besucht am 15.05.2011

⁴⁵ Vgl. Aigner, Bauer 2008, S.60

⁴⁶ Vgl. Fürholzer 2011, S.6

2.4. Vor- und Nachteile der externen Personalbeschaffung

2.4.1. Vorteile

Wie auch die interne Personalbeschaffung, weist auch die externe Personalbeschaffung einige Vorteile auf. Diese verhalten sich spiegelbildlich zur internen Personalbeschaffung.

2.4.1.1. Direkte Bedarfsdeckung

Bei der externen Personalbeschaffung, wie auch bei der internen, wird im Vorhinein der benötigte Personalbedarf ermittelt. Stellen werden definiert und die externe Beschaffung wurde als beste Möglichkeit gewählt. Nun wird hier, anders als bei der internen Beschaffung, Personal nicht bloß umgeschichtet, sondern neu besetzt. Somit kommt es zu keiner Lücke im Personalstand. Da eine interne Besetzung meist eine externe voraussetzt, liegt der Vorteil klar bei einer sofortigen Deckung des Personalbedarfes⁴⁷. So müssen Stellenausschreibungen nur einmal erstellt und geschaltet werden, und die Einschulung fällt geringer aus. Die Schulung eines externen Mitarbeiters bedeutet zwar eine längere Einschulungszeit, bei der internen müsste man jedoch zuerst den internen Mitarbeiter auf die neue Stelle einschulen, und danach noch zusätzlich dessen externen Nachfolger. Das bedeutet wiederum die doppelte Belastung des Mitarbeiters, der intern seine Position gewechselt hat, da er sich zu einem neuen Kenntnisse aneignen muss, und zum anderen er seine alten Tätigkeiten, an den neuen Mitarbeiter weitergeben muss. Von diesem Standpunkt betrachtet ist die direkte Bedarfsdeckung wohl der größte Vorteil der externen Personalbeschaffung.

2.4.1.2. Auswahlmöglichkeit

Die externe Personalbeschaffung bietet im Vergleich zur internen eine viel bessere Auswahlmöglichkeit⁴⁸. Trotz einer Betrachtung auf Unternehmensgrößen an sich bietet die externe Beschaffung einen größeren Pool an Arbeitskräften. Sucht man zum Beispiel in seinem Unternehmen eine Fachkraft für den Bereich Logistik, gibt es zwar Mitarbeiter, die einige der gesuchten Kriterien aufweisen, die Wahrscheinlichkeit, dass sie jedoch alle Kriterien erfüllen, bleibt meist gering. Das so genannte offene Beschaffungspotential bietet eine riesige Auswahl an Mitarbeitern, aus denen ein Unternehmen wählen kann. Neueinsteiger in die Berufswelt, Arbeitslose oder noch beschäftigte Arbeitskräfte, welche bereits eine neue Stelle suchen, werden durch das Arbeitsmarktservice vermittelt. Unter gewissen Bedingungen bedeutet für ein Unternehmen die Zusammenarbeit mit dem AMS

⁴⁷ Vgl. Zapp 2006, S.49

⁴⁸ Vgl. Rabe 2009, S.5

auch noch eine gewisse Förderungshilfe. Beim latenten Beschaffungspotential gestaltet sich die Auswahl zwar schwieriger, nur kann man zum Beispiel so genannte Head Hunter beauftragen, um vor allem Spezialisten für sein eigenes Unternehmen abzuwerben.

2.4.1.3. Neue Impulse

Wie bereits bei den Nachteilen der internen Personalbeschaffung erwähnt, kommt es in vielen Unternehmen zu so genannten „Betriebsblindheiten“. Diesen entgegenzuwirken ist bei einer internen Beschaffung schwierig. Neue interne Mitarbeiter können zwar auf Verbesserungspotential stoßen, werden aber wahrscheinlich von den Kollegen nicht ernst genommen. Jedes Unternehmen unterscheidet sich in seinen einzelnen Prozessen. Externe Mitarbeiter gehen dadurch objektiv an neue Arbeitsschritte und Prozesse heran und decken mit höherer Wahrscheinlichkeit ineffiziente Prozesse auf. Dies bringt neuen Wind ins Unternehmen und Mitarbeiter können gleich zu Beginn ihr Können und ihre Motivation beweisen⁴⁹. Unternehmen sollten dann aber auch aufgeschlossen für Verbesserungsvorschläge sein, und diese nicht bereits zu Beginn ablehnen. Schließlich können zu einer besseren Konkurrenzfähigkeit führen. Durch neue Impulse kann zum Beispiel die Flexibilität und somit auch verbundene Kundenzufriedenheiten verbessert werden.

2.4.1.4. Zufluss von Know – How

Die Besetzung einer Stelle mit externen Mitarbeitern bedeutet für ein Unternehmen, aus einem großen Pool des offenen Beschaffungspotentials (aber auch des latenten Beschaffungspotentials) zu schöpfen⁵⁰. Das wiederum heißt, dass sie sich am Arbeitsmarkt umschauen können, welches Know How am besten ins Unternehmen passen würde beziehungsweise zur Verfügung steht. Das Unternehmen hat die Möglichkeit aus den besten Bewerbern zu wählen. Wie bereits erwähnt, ist frischer Wind in einem Unternehmen sehr positiv zu betrachten. Das bezieht sich nicht nur auf die Aufdeckung von Betriebsblindheiten, sondern auch auf neue Prozesse, welche durch das Know – How des neuen Mitarbeiters entwickelt und in Angriff genommen werden können⁵¹. Bei interner Besetzung muss der Bewerber zwar auch bestimmte Qualifikationen vorweisen können, dadurch, dass sie sich aber meist bereits auf das Unternehmen beziehen werden, kann von einem frischen Wind nicht die Rede sein.

⁴⁹ Vgl. Usler 2007, S.39

⁵⁰ Vgl. Kolb 2008, S.86

⁵¹ Vgl. Cieslik 2009, S.8

2.4.2. Nachteile

Bei der externen Personalbeschaffung sind jedoch auch die Nachteile nicht außer Acht zu lassen.

2.4.2.1. Höhere Kosten

Bei einer externen Beschaffung darf man als Unternehmen nicht nur die positiven Aspekte betrachten. Einer der wesentlichsten der negativen Aspekte ist wohl der Kostenfaktor⁵². Dieser ist hier sehr hoch. Unternehmen müssen Anzeigen gestalten und diese in verschiedensten Anzeigenträgern platzieren. Das Internet bietet zwar eine kostengünstige bis kostenfreie Platzierung der Anzeigen, eine alleinige Platzierung im Internet reicht jedoch meistens nicht aus. Anzeigen, welche in diversen Zeitungen geschaltet werden, bedeuten dann schon enorme Kosten. Viele Unternehmen platzieren gleich in mehreren Zeitungen gleichzeitig, wodurch die Kosten weiterhin in die Höhe schießen. Andere greifen wiederum auf Personalberatungsfirmen zurück, weil sie selbst nicht über genügend Ressourcen zur qualifizierten Personalbeschaffung verfügen. Die Kosten für solche Dienstleister sind ebenfalls sehr hoch, für jene Unternehmen, die sich dafür entscheiden, jedoch die kostengünstigste Variante. Viele Personalberatungsfirmen verlangen auch erst dann den vollen Preis, wenn auch wirklich eine erfolgreiche Personalbeschaffung zustande gekommen ist. Neben der Beschaffung selbst kommt es auch bei einer Einstellung zu höheren Kosten als bei einer internen Besetzung. Während bei der internen Beschaffung das firmenübliche Lohnniveau gehalten wird, kommt es bei einer externen Beschaffung meist zu überhöhten Gehaltszahlungen, um Anreize für qualifizierte Bewerber zu schaffen⁵³.

2.4.2.2. Zeitaufwand

Das Zeitfenster der externen Beschaffung ist weit größer, als das der internen⁵⁴. Während man bei der internen von einem Zeitfenster von ca. 2 – 4 Wochen ausgehen kann, liegt dieses bei der externen Beschaffung meist über 2 Monate. Grund dafür ist, dass Anzeigen längere Zeit platziert werden müssen. Je länger eine Anzeige ausgeschrieben ist, desto größer wird die Auswahlmöglichkeit der potentiellen Bewerber. Gibt es dann eine Anzahl an Bewerbern muss das Unternehmen bereits eine Vorauswahl treffen, welche für ein Bewerbungsgespräch in Frage kommen. Daraufhin werden Einladungen verschickt, was wiederum einige Tage in

⁵² Vgl. Seichter 2004, S. 13

⁵³ Vgl. Maiwald 2008, S.17

⁵⁴ Vgl. Olfert 2003, S. 129

Anspruch nimmt. Assessment Center werden durchgeführt, welche meist auch ein bis zwei Tage dauern. Daraufhin müssen Entscheidungen getroffen werden und erneut Antwortschreiben verschickt werden. Wurde die Beschaffung selbst dann abgeschlossen, kommt es erst zur Einschulungsphase. Diese ist bei der externen Beschaffung wieder länger als bei der internen. Die Struktur des Unternehmens selbst muss erklärt werden, und auf einzelne Unternehmensprozesse muss man genau eingehen. Erfolgt diese Einschulung nicht präzise genug, kann es passieren, dass der neue Mitarbeiter durch Desinteresse innerlich kündigt, und trotz einer gut durchdachten Personalbeschaffung erzielt das Unternehmen nicht die bestmögliche Personaldeckung.

2.4.2.3. Demotivation der Mitarbeiter

Von einer ausschließlich externen Beschaffungspolitik ist jedem Unternehmen abzuraten. So kann es zwar für Unternehmen sehr attraktiv sein, zum Beispiel durch neue Impulse im Unternehmen, jedoch kann eine hauptsächlich externe Beschaffung zur Demotivation der vorhandenen Stammbesellschaft führen⁵⁵. Das bedeutet nämlich, dass man trotz jahrelanger Erfahrung im Unternehmen und zahlreicher Weiterbildungen nicht die Möglichkeit hat, intern im Unternehmen voranzukommen. Dieses „Stehenbleiben“ in einer Position heißt somit, dass es egal ist, ob ein Mitarbeiter seine Arbeit ausgesprochen gut macht, oder nur mittelmäßig. Schulungen und Weiterbildungen sind dann zur Ausübung dieses Berufes auch nicht unbedingt nötig. Mitarbeiter werden so den „Weg des geringsten Widerstandes“ gehen und innovatives Arbeiten gehört der Vergangenheit an. Des Weiteren wird die Situation für den neuen Mitarbeiter nicht sehr angenehm. Er wird von seinen neuen Kollegen als Störfaktor gesehen, und muss sich erst beweisen. Das kann zu mentalem Stress und weiterführend zu Krankenstand führen. Diese Einstellung in der Besetzung kann für ein Unternehmen den Verlust der Wettbewerbsfähigkeit bedeuten und ist somit ein wichtiger Punkt, der in der Personalbeschaffung zu beachten ist.

2.4.2.4. Risiko der Fehlbesetzung

Während bei der internen Personalbeschaffung die Bewerber dem Unternehmen bereits bekannt sind, ist dies bei der externen Beschaffung nicht so⁵⁶. Somit bleibt man über die Arbeitsweise eines Bewerbers völlig im Unklaren. Zwar wird mit Hilfe von Assessment Center und Bewerbungsgesprächen versucht, möglichst viel über die Bewerber zu erfahren, durch gezielte Auseinandersetzung mit Auswahlverfahren in der Personalbeschaffung können

⁵⁵ Vgl. Leinenkugel 2009, S.20

⁵⁶ Vgl. Fritz; Marmulla; Demut, S.34 ff.

solche jedoch leicht manipuliert werden. Das so genannte „Probemonat“ reicht meist ebenfalls nicht aus, um die tatsächliche Arbeitsweise und soziales Verhalten des neuen Mitarbeiters zu beurteilen. Vor allem bei höher qualifizierten Stellen ist ein Einschätzen eines Mitarbeiters sehr schwierig. So kann es zu Fehlbesetzungen kommen, welche Folgen für das Unternehmen selbst haben können. Dem Unternehmen entstehen dadurch enorme Kosten. Zum einen kann ungeeignetes Personal Fehler mit schwerwiegenden Folgen verursachen, wie zum Beispiel im Zuge von Qualitätsrückgang⁵⁷ oder falschen Kalkulationen, und zum anderen führt das Freisetzen von solchen Fehlbesetzungen wiederum zu hohen Kosten durch eine Neubeschaffung.

⁵⁷ Vgl. Rettig 200, S.2

3. Zeitarbeit

3.1. Allgemeines

Im Großen und Ganzen gehört die Zeitarbeit zu den atypischen Beschäftigungsformen. Während ein Normalarbeitsverhältnis Merkmale wie ein dauerhaftes unselbständiges Arbeitsverhältnis und die Unterordnung des Arbeitnehmers gegenüber dem Arbeitgeber voraussetzt, erfüllt die Zeitarbeit diese Merkmale nicht. Des Weiteren setzt ein Normalarbeitsverhältnis eine kontinuierliche Arbeitseinbringung des Arbeitnehmers beim Arbeitgeber voraus. Die Zeitarbeit ist also eine Konstellation eines Dreipersonenverhältnisses⁵⁸. Dieses Verhältnis ergibt sich zwischen Überlasser, Beschäftiger und Arbeitskraft.

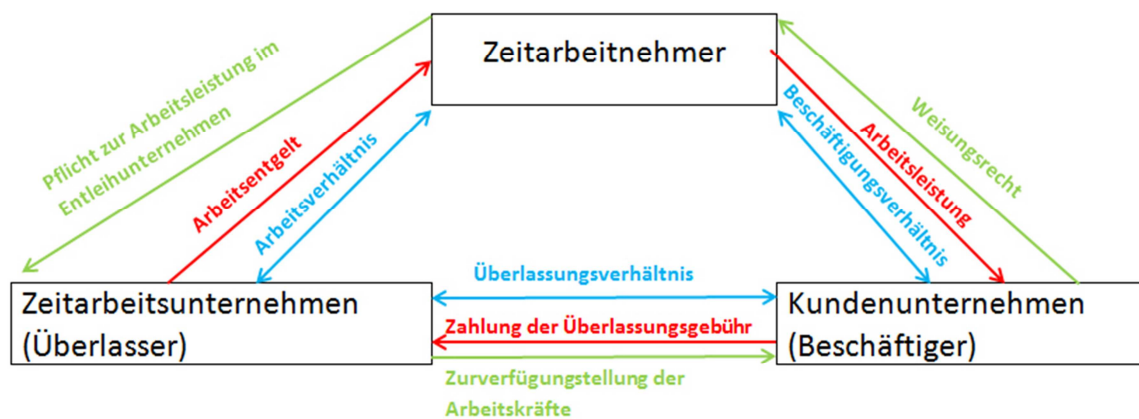


Abbildung 1: Grafische Darstellung der Arbeitskräfteüberlassung

(In Anlehnung an Lamprecht: Zeitarbeit in Österreich, 2009, S.8)

Da Zeitarbeitnehmer die Weisung eines Dritten entgegennehmen müssen, und die Arbeitsverhältnisse befristet sind, spricht man also von der atypischen Beschäftigungsform. Weitere Bereiche der atypischen Beschäftigungsform wären zum Beispiel die Tele- und Zeitarbeit, sowie die Teilzeitarbeit⁵⁹. Bei der Zeitarbeit erbringt die überlassene Arbeitskraft ihre Arbeitsleistung nicht im Betrieb des Arbeitgebers (Überlassers), sondern bei einem Drittunternehmen (Entleiher)⁶⁰. Die Zeitarbeit hat in den letzten Jahren immer mehr an Bedeutung gewonnen und das, obwohl oftmals noch von Sklavenarbeit gesprochen wird. Viele Menschen sind noch immer der Ansicht, dass Zeitarbeitnehmer Mitarbeiter zweiter Klasse wären. Viele wiederum fürchten, dass aufgrund geringerer Lohnzahlungen an

⁵⁸ Vgl. Wutzler 2005, S.5

⁵⁹ Vgl. Kramer 2000, S.185

⁶⁰ Vgl. Fürholzer 2011, S. 3

Zeitarbeitnehmer, diese von Unternehmen lieber eingesetzt werden als Stammmitarbeiter. Diese Ansicht führte dazu, dass starkes Konkurrenzdenken zwischen Stammmitarbeitern und Zeitarbeitnehmern entstand. Was viele aber nicht wissen ist, dass für Unternehmen beim Einsatz von Zeitarbeitnehmern auf lange Sicht mehr Kosten entstehen, als beim Einsatz von Stammpersonal. Der Zeitarbeitnehmer verdient zwar oft meist weniger als das Stammpersonal selbst, das Unternehmen hat jedoch in dem Tarif, den es dem Zeitarbeitsunternehmen zahlen muss, auch anteilig die Kosten für Überstunden, Abfertigungen und Beschaffungskosten enthalten⁶¹. Da die Zeitarbeit aber hauptsächlich für den kurzfristigen, flexiblen Einsatz von Mitarbeitern gedacht ist, findet sie bei Unternehmen hohen Anklang. Auf kurzfristige Produktionsspitzen kann schneller eingegangen werden, ohne einen langen Weg der Personalbeschaffung zu gehen. Um eine gesetzliche Regelung für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung zu schaffen, wurde 1988 das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz verabschiedet⁶². Durch die vagen Vorgaben bezüglich der Entgeltzahlung kamen viele unseriöse Zeitarbeitsunternehmen dazu ihre Mitarbeiter auszubeuten, um Unternehmen am kostengünstigsten ihre Arbeitskräfte anbieten zu können. Dies wiederum führte zu der Gleichsetzung von Zeitarbeit mit Sklavenarbeit. Durch diese negative Behaftung von Zeitarbeit und den meist schlechten Konditionen vermieden viele qualifizierte Arbeitskräfte die Zeitarbeit. Nach Verabschiedung eines Kollektivvertrages im Jahr 2002 hat sich bezüglich Entlohnung und auch anderen Punkten wie Kündigungsfristen etc. eine starke Verbesserung der sozialen Sicherungsgrundlage für den Arbeitnehmer selbst ergeben⁶³. Das wiederum führte nicht nur zur Verbesserung der Konditionen, sondern auch dazu, dass Zeitarbeit heutzutage besseres Ansehen genießt. Viele erkennen jetzt das wahre Potential, das Zeitarbeit bietet. Neben der Möglichkeit für Langzeitarbeitslose wieder ins Arbeitsleben einzusteigen, haben auch Neueinsteiger eine bessere Voraussetzung mit Hilfe von Zeitarbeit Erfahrung zu sammeln. Diese Erfahrung ist sehr wichtig, da die meisten Unternehmen keine Bewerber frisch von der Schule, ohne Berufserfahrung einstellen. Der Einsatz von Zeitarbeit in den verschiedensten Sparten bietet für Unentschlossene die Möglichkeit, sich am Arbeitsmarkt zu orientieren, bevor sie sich in der besten für sie geeigneten Branche um eine Festanstellung bemühen. Man darf bei der Zeitarbeit jedoch nicht vergessen, dass es hier meist zu einer höheren mentalen Belastung des Arbeitnehmers kommen kann. Durch den ständigen Wechsel der Unternehmen muss man sich immer wieder neu beweisen und sein Können unter Beweis

⁶¹ Vgl. Gutmann; Kollig 2004, S.51

⁶² Vgl. Sacherer 2001, S.19ff.

⁶³ Vgl. Schindler 2003, S.25

stellen, und der Konkurrenzkampf zwischen Stammmitarbeitern und Zeitarbeitnehmern zählt immer noch zum grauen Alltag. Die Wahl zur Zeitarbeit sollte von beiden Seiten, Unternehmen und Arbeitnehmer immer genauestens überlegt werden. Allgemein zu sagen, Zeitarbeit ist der beste Personaleinsatz, wäre falsch, da dies immer vom jeweiligen individuellen Fall abhängig ist.

3.2. Definition Zeitarbeit

Während der Entwicklung der Arbeitskräfteüberlassung haben sich im Laufe der Zeit zahlreiche Begriffe dafür gefunden⁶⁴. Umgangssprachlich gibt es zahlreiche Begriffe, die von der Bevölkerung zwar unterschiedlich gebraucht werden, wobei im Grunde genommen jedoch alle vom Gleichen sprechen. Viele sprechen zum Beispiel von Leiharbeit und Leihfirmen, andere wiederum von „Personalleasing“ und dem vorangehend „Personalleasingunternehmen“. Juristisch gesehen sind diese Ausdrücke jedoch nicht immer korrekt. So sollte man beachten, dass bei dem Ausdruck „Leiharbeit“ es sich nicht tatsächlich um eine „Leihe“ handelt. So lautet die wirtschaftliche Definition für Leihe wie folgt: „Leihe ist die unentgeltliche Überlassung des Gebrauchs einer Sache (§§ 598 -606 BGB). Der Verleiher muss den Gebrauch gestatten, haftet nur für Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit und kann in der Regel die Sache jederzeit zurückfordern. Der Entleiher haftet für jedes Verschulden, muss die Sache pfleglich behandeln, darf sie nicht weiterverleihen und muss sie nach Zeitablauf oder Kündigung zurückgeben.“⁶⁵

Während der Punkt mit der Rückgabe grundsätzlich auf die Zeitarbeit übergeleitet werden kann, gibt es zwei wesentliche Tatsachen, die klarstellen, dass Leiharbeit nicht der korrekte Ausdruck ist. So wird als Leihe eine Sache bezeichnet. Menschliche Arbeitsleistung als Sache zu benennen, ist wohl Irrsinn. Der zweite Punkt, der aufweist, dass Leiharbeit nichts mit Leihe zu tun hat, betrifft die unentgeltliche Übergabe. Zeitarbeit setzt immer einen verrechnenden Tarif voraus, den der Entleiher zahlen muss. Wäre es nicht so, müsste man wohl davon ausgehen, dass Zeitarbeit ein auf Freiwilligen basierendes Gewerbe ist. Das ist es aber beim besten Willen nicht.

Ein weiterer Begriff, welcher im Zuge der Zeitarbeit inkorrekt verwendet wird, ist „Personalleasing“.

„Leasing“ ist im zivilrechtlichen Sinn ein Nutzungsüberlassungsvertrag oder ein atypischer Mietvertrag⁶⁶. Von der Miete unterscheidet sich Leasing durch die Tatsache, dass die mietvertraglich geschuldete Wartungs- und Instandhaltungsleistung bzw. der Gewährleistungsanspruch auf den Leasingnehmer umgewälzt wird. Dies geschieht im Austausch gegen die Abtretung der Kaufrechte seitens des Leasinggebers und die Leasingfunktion beim Leasing. Der Leasingnehmer trägt hierbei die Sach- und Preisgefahr.

⁶⁴ Vgl. Weber J. 2005, S.6

⁶⁵ <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/leihe.html>; besucht am 28.05.2011

⁶⁶ <http://www.denzel-rebel.de/leasing>; besucht am 16.05.2011

Somit zählen Leasingverträge zu „atypischen“ Mietverträgen.“⁶⁷ Sie werden hauptsächlich über Konsumgüter abgeschlossen.

Obwohl viele Zeitarbeitsunternehmen ihren Kunden anbieten, entliehene Mitarbeiter in deren Stammpersonal zu übernehmen, hat das wenig mit einem Merkmal von Leasingverträgen zu tun. Schließlich werden Leasingverträge über Konsumgüter abgeschlossen, zu denen eine Arbeitskraft wohl kaum gehört.

Ein weiterer kritischer Ausdruck im Zuge der Arbeitskräfteüberlassung ist der Begriff „Zeitarbeit“. Dieser ist zwar nicht so inkorrekt wie die beiden ersten Begriffe, die Gefahr einer Falschinterpretation ist hier jedoch gegeben. Viele denken bei dem Begriff „Zeitarbeit“ an ein befristetes Arbeitsverhältnis. Natürlich ist die Überlassungsdauer beim Beschäftigerbetrieb befristet, dies trifft jedoch nicht auf die Beschäftigungsdauer des Zeitarbeitnehmers beim Überlasser zu.

Durch das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz ist eine genaue Definition zur Zeitarbeit/Arbeitskräfteüberlassung möglich. Die gewerbsmäßige Überlassung von Arbeitskräften wird im Arbeitskräfteüberlassungsgesetz lt. §3 (1) als Zurverfügungstellung von Arbeitskräften zur Arbeitsleistung an Dritte definiert. Bezüglich der beteiligten Parteien heißt es in den nachfolgenden Absätzen sinngemäß wie folgt:

Jene Partei, welche Arbeitskräfte zur Arbeitsleistung an Dritte vertraglich verpflichtet, ist Überlasser. Wird die Arbeitskraft eines Überlassers für betriebseigene Aufgaben herangezogen, so handelt es sich hierbei um den Beschäftiger. Und als Arbeitskräfte zählen alle Arbeitnehmer oder arbeitnehmerähnliche Personen, d.h. Arbeitnehmer, die, ohne in einem Arbeitsverhältnis zu stehen, im Auftrag und für Rechnung bestimmter Personen Arbeit leisten und wirtschaftlich unselbständig sind.⁶⁸

In der Literatur kommt es auch zur Einteilung in „echte“ und „unechte“ Zeitarbeit.⁶⁹

Unter echter Zeitarbeit versteht man die gelegentliche Überlassung eines Mitarbeiters an ein Drittunternehmen. Der Arbeitgeber möchte sein Personal hauptsächlich für die Erbringung der Arbeitsleistung im eigenen Betrieb nutzen und nur in besonderen Fällen an ein anderes Unternehmen „ausleihen“. In diesem Fall der Überlassung ist das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz nicht anzuwenden.

Bei der unechten Arbeitskräfteüberlassung ist es so, dass der Arbeitgeber in erster Linie Hauptaugenmerk auf die Überlassung seiner Mitarbeiter an Drittunternehmen legt. In diesem

⁶⁷ <http://www.denzel-rebel.de/leasing>; besucht am 16.05.2011

⁶⁸ Arbeitskräfteüberlassungsgesetz 1988, § 3 Absatz 1

⁶⁹ Vgl. Löschnigg; Schwarz 2003, S.165

Fall kommt das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz im vollen Ausmaß zur Anwendung. Man kann durchaus sagen, dass es sich in der Praxis bei Zeitarbeit hauptsächlich um die in der Literatur definierte „unechte“ Zeitarbeit handelt.

3.3. Funktion

Wie bereits erwähnt, handelt es sich bei der Zeitarbeit um eine Dreiparteienbeziehung⁷⁰. Es handelt sich hierbei um Überlasser (Zeitarbeitsunternehmen), Beschäftiger (Entleiher), und Arbeitskraft (Zeitarbeitnehmer). Diese drei Personen sind in eine rechtliche Beziehung getreten. Vertragsrechtlich gesehen, besteht nur zwischen zwei der drei Parteien eine Beziehung. Auf der einen Seite besteht zwischen Überlasser und Beschäftiger ein Überlassungsvertrag, der alle wichtigen Punkte wie Überlassungsdauer, Tarife oder Anzahl der Überlassungen beinhaltet. Aufgrund dieses Vertrages verpflichtet sich der Überlasser, dem Beschäftiger arbeitsbereite Arbeitskräfte zur Verfügung zu stellen⁷¹. Dabei muss er die berufliche oder fachliche Qualifikation und die Arbeitswilligkeit der zur Verfügung gestellten Arbeitskräfte sicherstellen. Auf der anderen Seite besteht zwischen dem Überlasser und dem Arbeitnehmer ein Arbeitsvertrag. Dieser enthält alle arbeitsrechtlich wichtigen Punkte, wie Arbeitszeit, Kündigungsfristen etc. Bei arbeitnehmerähnlichen Personen handelt es sich um einen Werkvertrag oder einen freien Dienstvertrag, da ebenfalls die Erbringung der Leistung an Dritte vorsieht.⁷² Würde einer dieser Verträge nicht existent sein, so wäre die Überlassung ungültig. Als Kennzeichnung für eine atypische Beschäftigungsform besteht zwischen dem Beschäftiger und der Arbeitskraft selbst keine vertragsrechtliche Beziehung. Bei der Arbeitskräfteüberlassung werden Arbeitskräfte zur Erbringung der Arbeitsleistung an Dritte verliehen. Wie bereits erwähnt handelt es sich bei der gewerblichen Arbeitskräfteüberlassung um die in der Literatur eingeteilte „unechte“ Zeitarbeit⁷³. Zu beachten ist, dass bei der Arbeitskräfteüberlassung dem Beschäftiger vom Überlasser eine Arbeitskraft für einen bestimmten Zeitraum zur Verfügung gestellt wird. Ein wichtiger Punkt ist jener, dass eine Arbeitskraft nicht gegen ihren Willen überlassen werden darf⁷⁴.

Um das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung ausüben zu können, müssen einige Dinge beachtet werden. In erster Linie wird ein Gewerbeschein benötigt. Da das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung zu den reglementierten Gewerben zählt, ist dessen Ausübung an einen Befähigungsnachweis gebunden. Ein Befähigungsnachweis gibt an, dass der Gewerbetreibende alle kaufmännisch rechtlichen und fachlichen Qualifikationen besitzt, um

⁷⁰ Siehe Seite 24

⁷¹ Vgl. Eichinger; Kreil; Sacherer 2010, S.88

⁷² Vgl. Heinz-Ofner; Schindler; <http://www.wu.ac.at/executiveeducation/other/we4u/text/AR-10.pdf>; besucht am 12.06.2011

⁷³ Vgl. Klopp; Mokros 200, S.24

⁷⁴ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz 1988, §2 Absatz 2

ein reglementiertes Gewerbe selbständig ausüben zu können⁷⁵. Diesen Befähigungsnachweis muss entweder der Inhaber des Einzelunternehmens, oder der bestellte gewerberechtliche Geschäftsführer erbringen. Als Belege kommen verschiedene Zeugnisse in Betracht. So kann es sich zum Beispiel um Zeugnisse über ein abgeschlossenes universitäres Studium, eine erfolgreich abgelegte Lehrabschlussprüfung oder über eine erfolgreich abgelegte Meisterprüfung handeln. Welche Belege genau vorgelegt werden müssen, bestimmt das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit für jedes Gewerbe durch eine Verordnung,.

Grundsätzlich wird im Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §3 (2) bis (4) von folgenden Beteiligten gesprochen:

- **Überlasser:** „Überlasser ist, wer Arbeitskräfte zur Arbeitsleistung an Dritte vertraglich verpflichtet.“
- **Beschäftiger:** „Beschäftiger ist, wer Arbeitskräfte eines Überlassers zur Arbeitsleistung für betriebseigene Aufgaben einsetzt“
- **Zeitarbeitnehmer:** „Arbeitskräfte sind Arbeitnehmer und arbeitnehmerähnliche Personen. Arbeitnehmerähnliche Personen sind Personen, die, ohne in einem Arbeitsverhältnis zu stehen, im Auftrag und für Rechnung bestimmter Personen Arbeit leisten und wirtschaftlich unselbständig sind.“⁷⁶

Auf den ersten Blick sind die einzelnen Verbindungen der drei Parteien untereinander sehr unübersichtlich. Darum wird nachfolgen näher auf die einzelnen Beziehungen der drei Beteiligten eingegangen, um für ein besseres Verständnis zu sorgen.

3.3.1. Verhältnis Überlasser und Beschäftiger:

In erster Linie liegt zwischen Überlasser und Beschäftiger eine vertragsrechtliche Beziehung vor⁷⁷. Diese entsteht durch den Abschluss eines Überlassungsvertrages zwischen den beiden Parteien. Dieser Überlassungsvertrag ist zwingend voraussetzend, wenn ein Unternehmen einen Zeitarbeiter beschäftigen will. In diesem Überlassungsvertrag sind die Konditionen zur Überlassung selbst festgehalten, unter denen der Arbeitnehmer tätig sein soll. Als wichtigsten Punkt regelt der Überlassungsvertrag die Zurverfügungstellung von Arbeitskräften, mit der Voraussetzung deren Erscheinung am Arbeitsort zur vereinbarten Zeit. Durch diesen Vertrag

⁷⁵ Vgl. http://reloaded.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=422409&dstid=940, besucht am 15.05.2011

⁷⁶ Vgl. Fürholzer 2011; S. 5

⁷⁷ Vgl. Eichinger; Kreil; Sacherer 2010, S.88

entstehen auch Rechte und Pflichten für Überlasser und Beschäftiger. Der Überlasser verpflichtet sich zur Bereitstellung von Arbeitskräften. Er verspricht dadurch jedoch keine Leistungssteigerung. Seine Pflicht jedoch besteht in der Auswahl der geforderten Arbeitskräfte. So muss er darauf achten, Arbeitskräfte auf deren Qualifikationen zu prüfen, um den Beschäftiger nur die bestens qualifizierten Arbeitskräfte zur Verfügung zu stellen. Um welche Qualifikationen es sich dabei handelt, ist abhängig von der Art der Tätigkeit und muss, sofern sie nicht „gewöhnlich voraussetzend“ sind, im Vorhinein definiert werden⁷⁸. Unter gewöhnlich voraussetzend zählt zum Beispiel die Tatsache, dass eine überlassene Arbeitskraft als Koch auch über dementsprechende Kochkünste verfügen muss. Weiterführende Qualifikationen, wie in diesem Beispiel exotische Kochgerichte, müssen im Überlassungsvertrag vorher definiert werden. Sind die gesuchten Qualifikationen ausreichend bekannt, weiß der Überlasser genau, nach welchen Kriterien er seine Arbeitskräfte auswählen muss. Seriöse Überlasser sollten dabei auch nicht zurückschrecken, eine Anfrage abzusagen, wenn im schlechten Fall momentan keine geeigneten Fachkräfte zur Verfügung stehen. Hier sollte dann so schnell wie möglich eine geeignete qualifizierte Person gesucht werden, um den Beschäftiger befriedigen zu können. Vielen unseriösen Überlassern ist es egal, wenn unzureichendes Personal dem Beschäftiger zur Verfügung gestellt wird. Diesen ist meist nur der Gewinn wichtig. Grundsätzlich haftet der Überlasser auch nicht für schlechte Leistung bei fachlich und persönlich qualifiziertem Personal⁷⁹. Kann der Beschäftiger bei angefallenem Schadensfall jedoch nachweisen, dass es sich um unzureichend qualifiziertes Personal handelt, welches den Schaden verursacht hat, so haftet der Überlasser dafür. Maßgebend für die Haftung sind dann die Auswahlkriterien der betreffenden Arbeitskraft⁸⁰. Der Beschäftiger hat gegenüber dem Überlasser auf jeden Fall die Verpflichtung zur Zahlung der Überlassungsgebühr. Dies ist vor allem aus jenem Grund zu beachten, da der Beschäftiger auch als Bürge für den Überlasser haftet, wenn dieser kein Entgelt an die Arbeitnehmer ausbezahlt. Hat der Beschäftiger in diesem Fall seine Verpflichtungen aus der Überlassung erfüllt, haftet er nur noch als Ausfallbürge⁸¹. Bei Verstößen von Rechten und Pflichten des Überlasser oder des Beschäftigers, muss die Arbeitskraft diesen Anweisungen nicht Folge leisten. Gibt es Verstöße seitens des Beschäftigers, ist dies von der Arbeitskraft sofort beim Überlasser zu melden. Bei mehrmaligen Verstößen ist die Überlassung sofort zu beenden. Bei

⁷⁸ Vgl. <http://www.hrweb.at/2011/04/zeitarbeit-in-osterreich-die-rechtliche-grundlage/>; besucht am

⁷⁹ Vgl. Schröder/Edgar, 2005, S. 97

⁸⁰ Vgl. Lamprecht 2009, S.11

⁸¹ Vgl. Flennreiss 2004, S.43

Verstößen des Überlassers kann es zu dementsprechenden Verwaltungsstrafen durch die Gewerbebehörde kommen. Dabei ist auch nicht außer Acht zu lassen, dass bei solchen Verstößen durchaus auch die Konzession entzogen werden kann. Werden gegen rechtliche Bestimmungen des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes oder anderen Arbeitsrechtlichen Regelungen verstoßen, muss die Konzession sogar entzogen werden.

3.3.2. *Verhältnis Zeitarbeitnehmer und Überlasser:*

Zwischen dem Zeitarbeitnehmer und dem Überlasser wird ein gültiger Arbeitsvertrag abgeschlossen⁸². Dadurch entsteht ein Arbeitsverhältnis, was die Anwendung der allgemeinen arbeitsrechtlichen Bestimmungen zur Folge hat. Kennzeichen für ein Arbeitsverhältnis ist die Abhängigkeit des Arbeitnehmers⁸³. Einerseits betrachtet man die wirtschaftliche Abhängigkeit des Arbeitnehmers, dass die Entgeltzahlung als Existenzgrundlage gesehen wird, andererseits auch die persönliche Abhängigkeit. Dazu zählen die Weisungsgebundenheit des Arbeitnehmers, sowie die Einbindung in den betrieblichen Ordnungsbereich, betreffend Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeitsabfolge. Um das Arbeitsüberlassungsgesetz nicht umgehen zu können, schließt dieses auch das Vertragsverhältnis arbeitnehmerähnliche Verhältnisse zwischen Zeitarbeitnehmer und Überlasser mit ein. Bei Arbeitnehmerähnlichkeit liegt zwar kein Arbeitsverhältnis vor, allerdings sind dennoch Kriterien fremdbestimmter Arbeit gegeben.⁸⁴

Der Arbeitnehmer muss seine Arbeitsleistung im Rahmen der Zeitarbeit im Betrieb eines Dritten (Entleiher) erbringen. Dabei gilt jedoch, dass keine Arbeitskraft ohne ihre ausdrückliche Zustimmung überlassen werden darf (AÜG §2 (2)).⁸⁵ Hat das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz über die Rechte und Pflichten von Überlasser und Beschäftigter zahlreiche Bestimmungen, so sieht es für die Arbeitskraft in erster Linie die Arbeitspflicht vor. Kommt der Zeitarbeitnehmer dieser Verpflichtung nicht nach, hat der Überlasser die Möglichkeit zur Nutzung der normalen arbeitsrechtlichen Instrumente. Er kann eine Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder auch das Ruhen des Entgeltes bewirken. Dem Beschäftigter bleibt nur die Möglichkeit, den Überlasser über die gegebenen Pflichtverstöße zu informieren.

Bei den Entgeltansprüchen steht dem Zeitarbeitnehmer ein angemessenes, ortsübliches Entgelt zu. Das Entgelt darf nicht unter dem betrieblichen Mindestentgelt liegen. Ist der

⁸² Vgl. Kramer; Peter 2010, S.90

⁸³ Vgl. Lamprecht 2009, S.10

⁸⁴ Vgl. Löschnigg; Schwarz, 2003, S 121f

⁸⁵ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz 1989, §2 Absatz 2

Mindestlohn im Kollektivvertrag der gewerblichen Arbeitskräfteüberlassung höher, steht dem Zeitarbeiter dieser zu. Gibt es im Beschäftigungsbetrieb keinen Kollektivvertrag, ist wiederum der Mindestlohn laut Kollektivvertrag der gewerblichen Arbeitskräfteüberlassung anzuwenden. Gibt es im Beschäftigungsbetrieb einen höheren IST Mindestlohn und keinen Kollektivvertrag, hat der Zeitarbeitnehmer keinen Anspruch auf höheres Entgelt. In Österreich gilt als erster Grundsatz das „Equal Treatment“, das in erster Linie als „Equal Payment“ geregelt ist⁸⁶. Damit soll gewährleistet werden, dass Zeitarbeitnehmer der Stammbesellschaft nicht schlechter gestellt sind. Der im Arbeitskräfteüberlassungs-Kollektivvertrag festgehaltene Mindestlohn muss dem Zeitarbeitnehmer auch bei Stehzeiten ausbezahlt werden.⁸⁷

Der Überlasser hat gegenüber dem Zeitarbeitnehmer auch Pflichten zu erfüllen. Als wichtigster Bestandteil seiner Pflichten ist hier wohl die ordentliche Zahlung des Entgelts zu erwähnen. Des Weiteren ist er verpflichtet, Zeitarbeitnehmer zur Sozialversicherung anzumelden⁸⁸, sowie seine Fürsorgepflicht einzuhalten. Die Fürsorgepflicht teilt der Überlasser mit dem Beschäftiger. Der Überlasser hat dabei zu beachten, dass die Fürsorgepflicht des Beschäftigers eingehalten wird und, sofern dies nicht der Fall ist, seine Arbeitskräfte vom Beschäftiger abziehen. Hält er diese Pflicht nicht ein, kann es zu einer Gewerbeentziehung kommen.

3.3.3. Verhältnis Zeitarbeitnehmer und Beschäftiger

Zwischen dem Zeitarbeitnehmer und dem Beschäftiger besteht keine rechtliche Bindung, dennoch besteht ein Beschäftigungsverhältnis. Dieses untypische Kennzeichen lässt die Zeitarbeit eindeutig zu den atypischen Beschäftigungsformen zuordnen. Der Beschäftiger hat gegenüber der Arbeitskraft Weisungsrecht, und die beschäftigte Arbeitskraft muss diesen Weisungen Folge leisten⁸⁹. Diese dürfen jedoch nicht gegen das Arbeitsrecht oder den abgeschlossenen Überlassungsvertrag zwischen Überlasser und Beschäftiger verstoßen. Wäre dies der Fall, muss der Zeitarbeitnehmer dies dem Überlasser melden und hat der Weisung nicht Folge zu leisten. Der Zeitarbeitnehmer muss im Beschäftigerbetrieb seine Arbeitsleistung verrichten⁹⁰. Das ist laut Arbeitskräfteüberlassungsgesetz seine einzige Verpflichtung. Der Beschäftiger hingegen hat mehrere Verpflichtungen gegenüber dem

⁸⁶ Vgl. <http://www.hrweb.at/2011/04/zeitarbeit-in-osterreich-die-rechtliche-grundlage/>, besucht am 16.05.2011

⁸⁷ Vgl. Löschnigg; Schwarz 2003, S.167

⁸⁸ Vgl. Flennreiss 2004, S.234

⁸⁹ Vgl. Dutschmann 2006, S.5

⁹⁰ Vgl. Nagy 2008, S.480

Zeitarbeitnehmer, die er einzuhalten hat. In erster Linie übernimmt der Beschäftiger für die Dauer der Überlassung die Funktion des Arbeitgebers, und muss somit auch für die Einhaltung der Arbeitnehmerschutzvorschriften garantieren. Des Weiteren muss er darauf achten, dass die Arbeitszeitgrenzen und Arbeitsruhegrenzen laut Gesetz eingehalten werden, sowie auf die besonderen Bestimmungen bei der Beschäftigung von werdenden Müttern. Um die Zeitarbeitnehmer dem Stammpersonal gleichzustellen, obliegt dem Beschäftiger auch die Fürsorgepflicht. Da der Überlasser auch der Fürsorgepflicht unterliegt, soll für die Zeitarbeitskräfte ein doppelter Schutz eingeräumt werden. Hat der Beschäftiger die Fürsorgepflicht, so bedeutet das, dass der Beschäftiger alles so zu regeln hat, dass Leben und Gesundheit des Arbeitnehmers geschützt ist. Darunter fällt zum Beispiel das Bereitstellen von Schutzkleidung wie Helme oder besonders angefertigte Unfallschuhe. Aber auch das Bereitstellen von eigenen Kästen, in denen die Wertsachen der Mitarbeiter aufbewahrt werden können, sofern dem Stammpersonal das Gleiche zusteht, fällt unter die Fürsorgepflicht. Ein wichtiger Punkt der Fürsorgepflicht ist jener in dem der Beschäftiger die Zeitarbeitnehmer vor sexueller Belästigung schützen muss⁹¹. Diesen Punkt muss er natürlich auch bei seinem Stammpersonal einhalten. Der Beschäftiger muss im Fall von sexueller Belästigung sofort Maßnahmen treffen, um dieser entgegenzuwirken. Er hat in diesem Fall auch die Verpflichtung den Überlasser sofort zu verständigen, der dann die Möglichkeit hat, sofern keine funktionierenden Gegenmaßnahmen getroffen werden, seine Arbeitskraft sofort vom Beschäftiger abziehen. Ein weiterer Grundsatz, den der Beschäftiger beachten muss, ist jener der Gleichbehandlung. Er ist verpflichtet das Gleichbehandlungsgesetz einzuhalten und darf somit Zeitarbeitnehmer nicht aufgrund deren Geschlecht oder Religion schlechter behandeln⁹². Einen Vorteil, den der Zeitarbeitnehmer gegenüber Stammpersonal hat, ist, dass der Beschäftiger auch als Bürge für den Überlasser haftet. Das bedeutet, wenn der Überlasser seiner Pflicht zur Entgeltzahlung nicht nachkommt, haftet der Beschäftiger, sofern dieser seinen Verpflichtungen aus dem Überlassungsvertrag noch nicht nachgekommen ist. Hat er seine Verpflichtungen bereits erfüllt, haftet er nur noch als Ausfallbürge. Hat die Arbeitskraft Anspruch auf Insolvenz- Entgelt nach dem Insolvenz- Entgeltsicherungsgesetz und sind damit die Ansprüche (inkl. Sozialversicherung, Dienstgeber-/Dienstnehmerbeitrag) befriedigt,

⁹¹ Vgl. Heinz-Ofner; Schindler <http://www.wu.ac.at/executiveeducation/other/we4u/text/AR-10.pdf>, S.16; besucht am 12.06.2011

⁹² Vgl. Heinz-Ofner; Schindler <http://www.wu.ac.at/executiveeducation/other/we4u/text/AR-10.pdf>, S.17, besucht am 12.06.2011

entfällt die Haftung des Beschäftigers als Bürge.⁹³ Dies dient als weiterer Schutz zu Gunsten des Zeitarbeitnehmers.

⁹³ Vgl. Fürholzer 2011, S. 28

3.4. rechtliche Grundlagen

3.4.1. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz

Der Bedarf an Zeitarbeit entwickelte sich in Österreich zu Beginn hauptsächlich im Bereich des Fremdenverkehrs⁹⁴. In diesem Bereich gab es die größten Probleme mittels Arbeitsvermittlung kurzfristig Personal zu bekommen, um auf Engpässe oder Krankenstände reagieren zu können. Durch ungenaue Bestimmungen im Arbeitsmarktbeförderungsgesetz (in dem bereits Bestimmungen für die Arbeitskräfteüberlassung vorhanden waren) kam es jedoch zu zahlreichen Missverständnissen bei Überlassern und Beschäftigern, welche Pflichten auf wen übertragen waren. Gewerkschaften und Arbeiterkammer fürchteten durch die Arbeitskräfteüberlassung unzureichende arbeits- und sozialrechtliche Absicherung für die Arbeitnehmer, sowie die Unterlaufung von Kollektivverträgen⁹⁵. Arbeitnehmer wiederum fürchteten durch billige Zeitarbeit eine Unterwanderung des Mindestlohnlevels, sowie den Verlust ihrer Stellen. Gewerkschaften und Arbeiterkammer forderten daraufhin ein generelles Verbot für die Arbeitskräfteüberlassung. Solche Verbote konnten jedoch nie durchgesetzt werden⁹⁶. Als die Zeitarbeit jedoch immer mehr an Bedeutung, hauptsächlich für Unternehmen, zunahm, kam es 1988 nach 10 jähriger Verhandlungsphase zur ersten gesetzlichen Regelung, dem Arbeitskräfteüberlassungsgesetz. Es wurde als Kompromissgesetz beschlossen⁹⁷. Mittlerweile setzen sich auch Arbeiterkammer und Gewerkschaft für die Arbeitskräfteüberlassung ein, da sie so manche Vorteile erkannt haben. Zum Beispiel kann durch Zeitarbeit die Anordnung von illegalen Überstunden bei Produktionsspitzen verhindert werden⁹⁸. Das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz zählt zu einem der fortschrittlichsten im internationalen Vergleich. Es diente unter anderem als Vorbild der internationalen EU- Leiharbeitsrichtlinien von 2008, welche bis Dezember 2011 in allen EU-Staaten verpflichtend ist. Im österreichischen Arbeitskräfteüberlassungsgesetz ist der Grundsatz des „Equal Treatment“ festgelegt, was bedeutet, dass die Zeitarbeitskraft dem Stammpersonal nicht schlechter gestellt werden darf⁹⁹.

Österreichs Zeitarbeitskräfte sind somit rechtlich Stammmitarbeiter eines Unternehmens gleichgestellt. Trotz der fortschrittlichen Inhalte im AÜG kam es jedoch weiterhin zu einer

⁹⁴ Vgl. Kuzmich; http://othes.univie.ac.at/8956/1/2009-09-09_8901224.pdf, S.15, besucht am 14.06.2011

⁹⁵ Vgl. Wroblewski 2001, S.5

⁹⁶ Vgl. Leutner; Schwarz; Ziniel 1989, S.29

⁹⁷ Vgl. Heinz-Ofner; Schindler <http://www.wu.ac.at/executiveeducation/other/we4u/text/AR-10.pdf>, S.4, besucht am 12.06.2011

⁹⁸ Vgl. Heinz-Ofner; Schindler <http://www.wu.ac.at/executiveeducation/other/we4u/text/AR-10.pdf>, S.27, besucht am 12.06.2011

⁹⁹ Vgl. <http://www.hrweb.at/2011/04/zeitarbeit-in-osterreich-die-rechtliche-grundlage/>, besucht am 14.06.2011

Missachtung der sozialen Sicherungsgrundlage für die Arbeitnehmer selbst. Diese wurden 2002 mit Hilfe eines Kollektivvertrages gedeckt. Nachfolgend kommt es nun zu einem Einblick in das 1988 verabschiedete Arbeitskräfteüberlassungsgesetz.

3.4.2. Allgemeine Bestimmung

Im ersten Abschnitt des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes geht es um die allgemeinen Bestimmungen. Diese sind von § 1 - § 4 geregelt.

In erster Linie gilt das Bundesgesetz für die Beschäftigung von Arbeitskräften, welche zur Arbeitsleistung überlassen werden. Hier sind jedoch einige Ausnahmen zu beachten, bei denen das Bundesgesetz nicht bzw. nur teilweise zur Anwendung kommt. Nicht zur Anwendung kommt das Bundesgesetz mit den Abschnitten II – IV bei der Überlassung von Arbeitskräften durch den Bund, ein Land oder einer Gemeinde¹⁰⁰. Teilweise kommt es zur Anwendung, zum Beispiel wenn Arbeitskräfte durch Erzeuger, Verkäufer oder Vermieter von technischen Anlagen oder Maschinen überlassen werden, um Instandhaltungen oder Inbetriebnahme von Maschinen im Beschäftigterbetrieb durchzuführen, oder zur Einschulung von Arbeitnehmern des Beschäftigterbetriebs überlassen werden¹⁰¹. Ebenfalls kommt das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz nur teilweise zur Anwendung, wenn Arbeitskräfte innerhalb von Arbeitsgemeinschaften zur Erfüllung von gemeinsamen Aufträgen, Überwachung, Ausbildung oder zum Erfahrungsaustausch überlassen werden. Bei Konzernunternehmen kommt es ebenfalls zu einer teilweisen Ausschaltung des Bundesgesetzes, und zwar, wenn Arbeitskräfte vorübergehend überlassen werden zwischen Konzernunternehmen innerhalb eines Konzerns im Sinne des § 15 des Aktiengesetzes 1965, BGBl. Nr.98, und des § 115 des Gesetzes über Gesellschaften mit beschränkter Haftung, RGBL. 58/1906, sofern der Sitz und der Betriebsstandort beider Konzernunternehmen innerhalb des Bundesgebietes liegt und die Überlassung nicht zum Betriebszweck des überlassenden Unternehmens gehört¹⁰². Kommt es nicht zu einer der festgelegten Ausnahmen, ist das Bundesgesetz auch für überlassene Arbeitskräfte aus dem europäischen Wirtschaftsraum oder aus Drittstaaten wirksam. Es bezweckt hauptsächlich den Schutz der überlassenen Arbeitskräfte. Regelungen der Arbeitskräfteüberlassung sollen arbeitsmarktpolitische nachteilige Entwicklungen verhindern und die arbeitnehmerschutz- und sozialversicherungsrechtlichen Angelegenheiten schützen¹⁰³. Wesentlicher Bestandteil ist auch, dass keine Arbeitskraft gegen ihren Willen überlassen

¹⁰⁰ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §1 Absatz 2 Pkt. 1

¹⁰¹ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §1 Absatz 3 Pkt. 2

¹⁰² Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §1 Absatz 3 Pkt. 4

¹⁰³ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §2 Absatz 1 Pkt. 1 und 2

werden darf¹⁰⁴. Des Weiteren muss garantiert werden, dass im Beschäftigterbetrieb für das Stammpersonal durch den Einsatz von Zeitarbeit kein Nachteil in Bezug auf Lohnbedingungen oder auf den Erhalt der Arbeitsplätze entsteht. Die Begriffsbestimmungen, welche im §3 behandelt werden, wurden bereits in Punkt 3.3 Funktion (siehe Seite 31) genau erläutert. Ob tatsächlich eine Arbeitskräfteüberlassung vorliegt, ist nicht von der äußeren Erscheinung des Sachverhaltes abhängig, sondern vom wahren wirtschaftlichen Gehalt¹⁰⁵. In diesem Fall sind nicht nur die schriftlichen Vereinbarungen, sondern auch die praktischen Durchführungen von Bedeutung. Somit kann ein Werkvertrag abgeschlossen werden, es kann sich aber durch die praktischen Durchführungen um Leiharbeit handeln. In diesem Fall ist dann das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz anzuwenden.

3.4.3. Allgemeine Grundsätze

Im Abschnitt II des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes werden allgemeine Grundsätze wie Arbeitgeberpflichten, Arbeitnehmerschutz, Haftungsbeschränkungen, sowie Vereinbarungen zum Nachteil der Arbeitskraft geregelt. Als Arbeitgeberpflicht ist festzuhalten, dass der Überlasser als Arbeitgeber im Sinne der sozialversicherungsrechtlichen Vorschriften gilt, und diese trotz Überlassung nicht an den Beschäftigter übergeben werden können¹⁰⁶. Als Beschäftigungsort gilt nach §30 des Allgemeinen Sozialversicherungsgesetzes, BGBl. Nr. 189/1955), der Standort des Überlassers. Handelt es sich dabei jedoch um einen ausländischen Überlasser, so gilt der Standort des Beschäftigers als Betriebsort. Während der Dauer der Überlassung gilt der Beschäftigter im Zuge des Arbeitnehmerschutzes als Arbeitgeber¹⁰⁷. Er hat somit alle Vorkehrungen zu treffen, um den Arbeitnehmer bei dessen Arbeit zu schützen. Das beinhaltet zum einen die Bereitstellung von geeigneten Werkzeugen und zum anderen eine Bereitstellung der nötigen Schutzkleidung (Mäntel, Helme, etc.). In der Zeit der Überlassung hat er ebenso die Fürsorgepflicht gegenüber der Arbeitskraft zu erfüllen¹⁰⁸. In diesem Fall muss er darauf achten, dass Zeitarbeitnehmer gleich behandelt werden wie Stammmitarbeiter, und dass zum Beispiel im Falle von sexueller Belästigung sofortige Maßnahmen zum Schutz des Zeitarbeitnehmers getroffen werden. Der Überlasser hat indes die Verpflichtung, den Beschäftigter auf alle Maßnahmen zur Einhaltung des Arbeitnehmerschutzes hinzuweisen, insbesondere auf die Regelungen des

¹⁰⁴ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §2 Absatz 2

¹⁰⁵ Vgl. Lamprecht 2009, S. 23

¹⁰⁶ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §5 Absatz 1

¹⁰⁷ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §6 Absatz 1

¹⁰⁸ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §6 Absatz 3

Arbeitszeitschutzes¹⁰⁹. Werden diese Punkte vom Beschäftiger nicht erfüllt, ist der Überlasser verpflichtet die Überlassung sofort zu lösen¹¹⁰. Geschieht das nicht, obwohl dem Überlasser die gesetzwidrigen Umstände bekannt sind, kann es zu einem Gewerbeentzug seitens der Arbeiterkammer führen. Sowohl zwischen dem Überlasser und der Arbeitskraft, als auch zwischen Beschäftiger und der Arbeitskraft gelten das Dienstnehmerhaftpflichtgesetz, BGBl. Nr. 80/1965 und das Organhaftpflichtgesetz, BGBl. Nr. 181/ 1967. § 332 Abs.5 des Allgemeinen Sozialversicherungsgesetzes (gilt auch für die überlassenen Arbeitskräfte). Ein weiterer wichtiger Punkt des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes zum Schutz der Arbeitskraft ist §8 „Vereinbarung zum Nachteil der Arbeitskraft“. Dieser besagt, dass Ansprüche, welche der Arbeitskraft rechtlich zustehen nicht vertraglich ausgeschlossen werden können¹¹¹. Weiters dürfen keine Vereinbarungen zwischen Überlasser und Beschäftiger getroffen werden, die die Umgehung von Schutz der Arbeitskraft zur Folge haben. Noch ein Punkt, der in Abschnitt II des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes geregelt ist, ist, dass keine Arbeitskräfte an Betriebe überlassen werden, die von Streik oder Aussperrung betroffen sind¹¹².

3.4.4. Besondere Bestimmungen

Bei Abschnitt III „Besondere Bestimmungen“ geht es um Bestimmungen wie Entgeltzahlung, vertragliche Vereinbarungen, Mitteilungspflichten, Aufzeichnungspflicht und Bürgschaft. Als wichtigster Punkt ist hier wohl die Entgeltzahlung zu nennen. Dieser umstrittene Punkt war auch Auslöser für die Entwicklung eines Kollektivvertrages im Jahr 2002. Die Entgeltzahlung ist hier zwar geregelt, nur lässt sie zahlreiche Interpretationsmöglichkeiten. So ist im Arbeitskräfteüberlassungsgesetz festgehalten, dass die überlassene Arbeitskraft Anspruch auf ein „ortsübliches Entgelt hat, das mindestens einmal monatlich auszuzahlen und schriftlich abzurechnen ist“¹¹³. Für die Dauer der Überlassung sollte auf das im Kollektivvertrag des Beschäftigerbetriebes festgehaltene Entgelt von vergleichbaren Mitarbeitern mit ähnlicher Arbeit Bedacht genommen werden, um eine so genannte „Ortsüblichkeit“ zu erreichen. Nur Bedacht darauf zu nehmen setzt jedoch keine Verpflichtung voraus, was von unseriösen Überlassern meist zu Lasten der überlassenen Arbeitskraft ausgenutzt wurde. Ist eine überlassene Arbeitskraft arbeitswillig, kann jedoch durch vom Beschäftigerbetrieb ausgehenden Einschränkungen nicht die vereinbarte Arbeitszeit erbringen, hat sie trotzdem

¹⁰⁹ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §6 Absatz 2

¹¹⁰ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §6 Absatz 4

¹¹¹ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §8 Absatz 1

¹¹² Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §9

¹¹³ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §10 Absatz 1

Recht auf die Entgeltzahlung des vereinbarten höheren Stundenausmaßes¹¹⁴. Übersteigt die Arbeitszeit den festgelegten Rahmen, ohne im Vorhinein ausdrücklich mit dem Beschäftigten vereinbart worden zu sein, hat die überlassene Arbeitskraft Anspruch auf das durchschnittliche Entgelt der letzten 13 Wochen. Die im Beschäftigterbetrieb kollektivvertraglich festgehaltenen Arbeitszeitbestimmungen gelten während der gesamten Überlassungsdauer auch für die überlassene Arbeitskraft¹¹⁵.

Bei einer Vertragskündigung zwischen Überlasser und Arbeitskraft muss eine 14tägige Kündigungsfrist eingehalten werden, sofern durch Gesetz oder anderen rechtlichen Vereinbarungen keine längere Frist gesetzt wurde¹¹⁶.

Eine Arbeitskraft darf nur dann überlassen werden, wenn ein Dienstzettel mit allen relevanten Vereinbarungen ausgestellt wurde. Hier gibt es wiederum Punkte, die zwingend erforderlich sind. Zur Regelung des Entgelts müssen die Höhe sowie der Zahlungstermin festgehalten sein. Urlaubsansprüche sind ebenfalls anzuführen¹¹⁷. Das bestimmte zeitliche Ausmaß der Arbeitsverpflichtung mit einer Begründung, wenn dieses begrenzt ist, ist ebenfalls anzugeben. Des Weiteren müssen Kündigungsfristen, voraussichtliche Art der Arbeitsleistung sowie die Bundesländer bzw. Staaten, in denen die Arbeitsleistung erbracht werden soll, angegeben werden¹¹⁸. Das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz nennt hier auch wiederum einige Punkte, welche auf keinen Fall in einem Dienstvertrag vereinbart werden dürfen. Diese gehen meistens zu Lasten der überlassenen Arbeitskraft. Wichtig ist, dass der Dienstzettel enthält, ob das Bauarbeiter- Urlaubs- und Abfertigungsgesetz und das Bauarbeiter-Schlechtwettergesetz zur Anwendung kommen. Wird vom Überlasser kein Dienstzettel ausgestellt, hat die Arbeitskraft der Überlassung nicht Folge zu leisten¹¹⁹.

Der Überlasser ist gegenüber der Arbeitskraft verpflichtet, vor jeder neuen Überlassung die jeweiligen relevanten Punkte mitzuteilen¹²⁰. In erster Linie handelt es sich dabei um den Beschäftigten, die voraussichtliche Arbeitszeit und die Höhe des Entgelts während der Überlassungsdauer. Diese Mitteilung muss der Überlasser, sofern sie nur mündlich erfolgte, schnellstmöglich schriftlich nachreichen.

Der Überlasser hat laut Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §13 die Pflicht zur laufenden Aufzeichnung. Diese Aufzeichnungen müssen Namen, Geburtsdaten, Geschlecht und

¹¹⁴ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §10 Absatz 2

¹¹⁵ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §10 Absatz 3

¹¹⁶ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §10 Absatz 4

¹¹⁷ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §11 Absatz 1 Pkt. 1

¹¹⁸ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §11 Absatz 1 Pkt. 2 bis 5

¹¹⁹ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §11 Absatz 4

¹²⁰ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §12 Absatz 1

Staatsbürgerschaft der überlassenen Arbeitskräfte enthalten, sowie die Namen der Beschäftigten und deren gesetzliche Interessensvertretungen. Außerdem hat der Überlasser neben einer dreijährigen Aufbewahrungspflicht von Aufzeichnungen und Dienstzetteln (AÜG §13 (3)) die Verpflichtung einmal jährlich zum Stichtag Ende Juli der zuständigen Behörde folgende Daten, geordnet nach gesetzlichen Interessensvertretungen und Fachgruppen der Beschäftigten, zu übermitteln:

1. Anzahl der überlassenen Arbeitskräfte, gegliedert nach Geschlecht, Staatsbürgerschaft, Arbeitern und Angestellte,
2. Anzahl der Beschäftigten
3. Anzahl der laufenden Überlassungen, gegliedert nach ihrer bisherigen Dauer in solche bis einem Monat, bis drei Monate, bis sechs Monate, bis ein Jahr und über ein Jahr.¹²¹

Ein weiterer Punkt der „besonderen Bestimmungen“ ist die Bürgschaft laut §14. In diesem ist festgehalten, dass der Beschäftigte für die gesamten zustehenden Entgeltansprüche der überlassenen Arbeitskräfte und den entsprechenden Dienstgeber- und Dienstnehmerbeiträge zur Sozialversicherung, sowie für die Lohnzuschläge nach dem BUAG als Bürge haftet (§ 1355 des ABGB). Ist der Beschäftigte seinen Verpflichtungen aus dem Überlassungsvertrag nachgekommen, haftet er nur noch als Ausfallbürge. Bei Anspruch der überlassenen Arbeitskraft auf Insolvenzentgelt nach dem Insolvenz- Engelsicherungs-gesetz, BGBl. Nr. 324/ 1977, entfällt die Haftung des Beschäftigten als Bürge¹²².

3.4.5. Gemeinsame Bestimmungen

Abschnitt IV des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes enthält die gemeinsamen Bestimmungen. Dieser beinhaltet Punkte wie Verordnungsermächtigung, grenzüberschreitende Überlassung, Anzeigepflicht, Untersagung, Zuständigkeit der Verfahren, Überwachung und Auskunftspflicht, Amtshilfe und Strafbestimmung. In der Verordnungsermächtigung ist geregelt, dass in bestimmten Fällen, nach Anhörungen gesetzlicher Interessensvertretungen und kollektivvertragsfähigen Berufsvereinigungen von Arbeitern und Angestellten, das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit eine Verordnung festlegen kann, die in bestimmten Betrieben die Beschäftigung von Zeitarbeitnehmern nur bis zu einem bestimmten Anteil der unselbständigen Beschäftigten, der Angestellten oder der Arbeiter beschäftigt werden darf¹²³. Eine weitere Verordnung kann die Beschäftigungsdauer festlegen. Um eine

¹²¹ Siehe Fürholzer 2011, S. 9

¹²² Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §14

¹²³ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §15 Absatz 1

solche Verordnung festlegen zu können, muss vorausgesetzt werden, dass der Anteil der überlassenen Arbeitskräfte mehr als ein Zehntel der Gesamtzahl der unselbständigen Beschäftigten, Angestellten oder Arbeitern ausmacht¹²⁴. Des Weiteren muss der Schutz der Arbeitskräfte gewährleistet sein und volkswirtschaftliche oder öffentliche Interessen dafürsprechen. §16 enthält alle wichtigen Punkte zur grenzüberschreitenden Überlassung. Zum Beispiel, dass die Überlassung von Arbeitskräften ins Ausland nur dann zulässig ist, wenn eine Verordnung gemäß §15 Absatz 1 Z 3 besteht, oder ausnahmsweise eine Bewilligung gemäß Absatz 2 erteilt wurde¹²⁵. Diese Bestimmungen sind auf die Überlassungen von Arbeitskräften im europäischen Wirtschaftsraum nicht anzuwenden (§16 a). §17 enthält die Anzeigepflicht. Überlasser, die ihr Unternehmen nicht als reglementiertes Gewerbe gemeldet haben, müssen dies bis zum folgenden Monat nach Beginn der ersten Überlassung bei der zuständigen Behörde melden. Bei Überlassungen vom Ausland nach Österreich muss dies spätestens eine Woche vor Beginn der Arbeitstätigkeit der zentralen Koordinationsstelle für die Kontrolle der illegalen Beschäftigung des Bundesministeriums für Finanzen melden¹²⁶. Die zentrale Koordinationsstelle für die Kontrolle illegaler Beschäftigung muss die Meldung an die Gewerbebehörde weitergeben. Verletzt ein Überlasser erheblich oder mehrmals seine Verpflichtungen gemäß dem Arbeitskräfteüberlassungsgesetz, und übt dieser kein reglementiertes Gewerbe aus, ist ihm die Überlassung von Arbeitskräften zu untersagen. Diese Untersagung muss binnen 6 Monaten, nach Kenntnisnahme der Behörden über die Verstöße, ausgesprochen werden. Das Arbeitsverhältnis zwischen Arbeitskraft und Überlasser besteht nach Ausspruch der Untersagung weiterhin. Die Arbeitskraft hat dadurch jedoch die Berechtigung für eine Auflösung des Arbeitsverhältnisses¹²⁷. Die Zuständigkeit und Verfahren für die grenzüberschreitenden Überlassungen liegen bei der jeweiligen Behörde. Für Widerrufe der Bewilligung oder Untersagung ist von dieser Behörde eine Anhörung der gesetzlichen Interessensvertretungen und der kollektivvertraglichen Berufsvereinigung der Arbeitgeber und Arbeitnehmer nötig¹²⁸. Überlasser sind verpflichtet den zahlreichen zuständigen Behörden, wie zum Beispiel dem Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz oder den Sozialversicherungsträgern, auf Verlangen alle Informationen, die zu Überprüfungen nötig

¹²⁴ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §15 Absatz 2

¹²⁵ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §16

¹²⁶ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §17 Absatz 2

¹²⁷ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §18 Absatz 1-3

¹²⁸ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §19 Absatz 2

sind, zukommen zu lassen, Kopien dieser Unterlagen zu fertigen und auch vorzulegen¹²⁹. Diese genannten Behörden sind zuständig für die Einhaltung des Bundesgesetzes verantwortlich. Der Einblick auf jene Unterlagen, die für eine Überprüfung benötigt werden, müssen für die Behörden von Überlasser und Beschäftigter für diese frei zugänglich gemacht werden.

Bei Zuwiderhandeln von Überlassern oder Beschäftigern gibt es Regelungen zu Strafbestimmungen. Je nach Art des Verstoßes kann es hier zu Strafen zwischen 726€ und 3.600€ kommen, im Wiederholungsfall sogar bis zu 7260€¹³⁰.

3.4.6. Schlussbestimmungen

In den Schlussbestimmungen werden hauptsächlich alle Punkte zum In-Kraft-Treten des Bundesgesetzes und der Vollziehung behandelt. Ein Punkt, wie bereits erwähnt, regelt das In-Kraft-Treten der einzelnen Paragraphen und Absätze. Das Bundesgesetz an sich trat am 1.Juli 1988 in Kraft¹³¹. Des Weiteren versichert §24, dass es sich bei personenbezogenen Bezeichnungen immer um beide Geschlechter handelt. Mit der Vollziehung an sich sind zum einen der Bundesminister der Justiz, der Bundesminister für Wirtschaft und Arbeit betraut, und zum anderen, soweit das Arbeitsinspektorat berufen ist, der Bundesminister für Verkehr, Innovation und Technologie¹³².

¹²⁹ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §20 Absatz 1- 2

¹³⁰ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §22 Absatz 1

¹³¹ Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §23 Absatz 1

¹³² Vgl. Arbeitskräfteüberlassungsgesetz §26

3.5. Soziale Sicherungsgrundlage

Mit dem Zunehmen im Bereich der Arbeitskräfteüberlassung kam es auch immer öfter zu Verstößen gegen das Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes¹³³. Viele Überlasser nutzten die großen Interpretationsspielräume, die sie zu Lasten der überlassenen Arbeitskräfte auslegten. Die größten Schwierigkeiten gab es wohl bei der Definition eines „ortsüblichen Entgeltes“, aber auch in den Bereichen wie Kündigungsfrist oder Arbeitszeit herrschten viele Missverständnisse. Diese Gegebenheiten führten zu erneuten zahlreichen Verhandlungen, und so wurde 2002 der Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung verabschiedet¹³⁴. Dieser soll alle unklaren Definitionen des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes genauer festlegen, die Interpretationsspielräume somit verringern und eine soziale Sicherungsgrundlage für alle überlassenen Arbeitskräfte gewährleisten. Anbei wird nun auf einige der im Kollektivvertrag behandelten Bestandteile eingegangen um einen kleinen Einblick in die Absicherung der Arbeitnehmer zu geben.

3.5.1. Allgemeine Bestimmungen (Vertragspartner, Geltungsbereich etc.)

Der Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung wurde 2002 zwischen den Vertragspartnern, dem allgemeinen Fachverband des Gewerbes, Berufsgruppe „Arbeitskräfteüberlasser“ und dem österreichischen Gewerkschaftsbund, Gewerkschaft Metall- Textil, abgeschlossen¹³⁵.

Der Geltungsbereich ist im Kollektivvertrag nach räumlichen, fachlichen und persönlichen Bereichen unterteilt. Dieser Vertrag gilt räumlich für das gesamte Gebiet der Republik Österreich. Des Weiteren gilt er fachlich für alle Betriebe, die dem Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung angehören, sowie persönlich für alle Arbeitnehmer, welche in diesem Gewerbe tätig sind¹³⁶. Der Kollektivvertrag ist, wie bereits erwähnt, 2002 in Kraft getreten, und wurde auf unbestimmte Zeit abgeschlossen. Jeder Vertragspartner hat jedoch das Recht, unter der Einhaltung einer 3 monatigen Kündigungsfrist, den Vertrag zu kündigen¹³⁷. Sollte dies der Fall sein, müssen aber sofort neue Verhandlungen aufgenommen werden, um einen neuen Kollektivvertrag zu verabschieden. Anzumerken ist noch, dass bei der Anwendung der Bezeichnung Arbeitnehmer Frauen und Männer im gleichen Ausmaß berücksichtigt werden¹³⁸.

¹³³ Vgl. Jander 2011, S.20

¹³⁴ Vgl. Jander 2011, S.18

¹³⁵ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt I

¹³⁶ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt II

¹³⁷ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt III Absatz 2

¹³⁸ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt II Absatz 3

3.5.2. *Beginn und Ende des Arbeitsverhältnisses*

Beginn und Ende eines Arbeitsverhältnisses sind im Kollektivvertrag genauestens dokumentiert. So ist es für den Überlasser verpflichtend dem Arbeitnehmer einen Dienstzettel auszustellen, der alle wesentlichen Bedingungen des Arbeitsvertrages enthält. Auf jeden Fall muss dieser Dienstzettel all jene Rechte und Pflichten enthalten, die laut §11 des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes verpflichtend sind¹³⁹. Wie auch im Arbeitskräfteüberlassungsgesetz festgehalten ist anzuführen, ob das Arbeitsverhältnis dem Bauarbeiter- Urlaubs- und Abfertigungsgesetz oder dem Bauarbeiter-Schlechtwetterentschädigungsgesetz unterliegt¹⁴⁰. Wenn es zu Veränderungen in der Einstufung des Arbeitnehmers kommt, ist der Dienstzettel anzupassen. Der erste Beschäftigungsmonat gilt als Probemonat und in dieser Zeit kann somit der Arbeitnehmer als auch der Überlasser das Arbeitsverhältnis ohne Angaben von Gründen auflösen¹⁴¹. Ist dieser Monat abgelaufen, herrschen für den Arbeitnehmer und den Überlasser bestimmte Kündigungsfristen, die einzuhalten sind. Je nach Dauer der Betriebszugehörigkeit eines Mitarbeiters gelten unterschiedliche Kündigungsfristen¹⁴². Hierbei handelt es sich immer um die ununterbrochene Betriebszugehörigkeit. Liegt diese zwischen einem und 3 Jahren gilt eine Frist von 2 Wochen, darüber hinaus bis 5 Jahre bei 3 Wochen, bis 10 Jahre bei 5 Wochen und besteht eine ununterbrochene Betriebszugehörigkeit von über 10 Jahren gilt eine Kündigungsfrist von 7 Wochen¹⁴³.

Das Arbeitsverhältnis darf laut Kollektivvertrag immer am letzten Arbeitstag der Woche gekündigt werden. Fällt der letzte Arbeitstag auf einen Feiertag, so rückt der vorangegangene Tag an dessen Stelle. Kommt es zu einer schriftlichen Kündigung, wird diese mit Zustellung wirksam. Zum Schutz der überlassenen Arbeitskraft darf eine Kündigung nicht aufgrund des Endes einer Überlassung erfolgen. Die Kündigung darf frühestens 5 Tage nach Beendigung einer Überlassung ausgesprochen werden¹⁴⁴. Wird diese Regel missachtet, ist die Kündigung unwirksam.

Bei Kündigung durch den Arbeitgeber hat der Arbeitnehmer das Recht auf einen freien Tag in jeder Woche bis zum Ablauf der Kündigungsfrist. Dies tritt jedoch nur dann in Kraft, wenn kein Verzicht auf Arbeitsleistung seitens des Arbeitnehmers besteht.

¹³⁹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt IV; Absatz 2

¹⁴⁰ Vgl. Fürholzer 2011, S.11

¹⁴¹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt IV, Absatz 1

¹⁴² Vgl. Fürholzer 2011, S.11

¹⁴³ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt IV, Absatz 3

¹⁴⁴ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt IV, Absatz 3

Bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch den Tod des Arbeitnehmers ist der Arbeitgeber verpflichtet, dessen Verdienst, sowie den aliquoten Teil des Urlaubszuschusses und der Weihnachtstremuneration bis zum Ende des Sterbemonats zu zahlen. Den Anspruch auf diese Zahlungen haben die gesetzlichen Erben, zu deren Erhaltung der Arbeitnehmer gesetzlich verpflichtet war¹⁴⁵.

3.5.3. Arbeitszeit

Der Kollektivvertrag schreibt eine Normalarbeitszeit von 38,5 Stunden vor¹⁴⁶. Diese Stundenanzahl beinhaltet keine Pausen. Als Überstunde gilt grundsätzlich jede Stunde, die über der Normalarbeitszeit liegt. Für die Punkte 2 bis 7 gelten diesbezüglich andere Regelungen. Für die Dauer der Überlassung ist bezüglich der Arbeitszeit der Kollektivvertrag des Beschäftigerbetriebs anzuwenden. Werden zum Beispiel in diesem Pausen bezahlt, so hat die überlassene Arbeitskraft ebenfalls Anspruch darauf¹⁴⁷. Kommt es im Beschäftigerbetrieb zu einer höheren Normalarbeitszeit, so steht der überlassenen Arbeitskraft eine Bezahlung der zusätzlichen Stunden nach den laut Kollektivvertrag geltenden Mindestlöhnen zu. Diese werden jedoch ohne Überstundenzuschlag ausbezahlt, wenn im Beschäftigerbetrieb dafür ebenfalls keine Überstunden bezahlt werden. Ist es so, dass im Beschäftigerbetrieb weniger als die 38,5 Stunden vorgesehen sind, hat die überlassene Arbeitskraft nur in diesem Ausmaß ihre Arbeitsleistung zu erbringen. Bei der Entgeltzahlung jedoch darf es deshalb nicht zu einem geringeren Ausmaß kommen. Es steht ihr das volle Ausmaß des Entgelts für die 38,5 Stunden zu.

Im Kollektivvertrag sind auch eigene Bestimmungen für die Beschäftigung mit flexibler Arbeitszeit geregelt. Die Vereinbarung zur flexiblen Zeitarbeit kann nur dann erfolgen, wenn im Beschäftigerbetrieb ein ähnliches Modell der flexiblen Arbeitszeit angewandt wird¹⁴⁸. Trifft dies zu, gelten für die überlassene Arbeitskraft die gleichen Bestimmungen, wie für das Stammpersonal. Der Punkt, dass die zulässigen Zeitguthaben alle 6 Monate ab Eintrittsdatum so abgerechnet werden, dass maximal 40 Stunden übertragbar sind, ist zu beachten. Wird im Beschäftigerbetrieb kein ähnliches Modell angeboten, sind alle Stunden, die über die Normalarbeitszeit hinausgehen, als Überstunden zu bezahlen. Hat die überlassene Arbeitskraft Zeitguthaben aufgebaut, so kann der Arbeitgeber ohne Vorankündigung den Verbrauch von

¹⁴⁵ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt IV Absatz 5

¹⁴⁶ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VI Absatz 1

¹⁴⁷ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VI Absatz 1

¹⁴⁸ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VI Absatz 5

60% anordnen¹⁴⁹. Diese können auch bei Stehzeiten konsumiert werden. In diesem Fall dürfen sie aber nur tageweise verbraucht werden. Der Arbeitnehmer kann den Verbrauch von 40% festlegen. Hier gilt jedoch, dass er diese 2 Wochen im Vorhinein bekannt geben muss. Während Kündigungsfristen ist es unzulässig Zeitguthaben zu verbrauchen. Ist bei Beendigung eines Arbeitsverhältnisses noch Zeitguthaben vorhanden, so wird es mit dem normalen Stundenlohn verrechnet, sofern die Verschuldung beim Arbeitnehmer liegt. Liegt die Verschuldung jedoch beim Arbeitgeber, so wird mit der Überstundenentlohnung gerechnet. Ist bei Beendigung eines Arbeitsverhältnisses noch eine Zeitschuld offen, so muss der Arbeitnehmer diese zurückzahlen, wenn die Verschuldung der Entlassung bei ihm liegt.¹⁵⁰ Bei der Überstundenvergütung ist für vergleichbare Arbeitnehmer der jeweilige Kollektivvertrag des Beschäftigertbetriebes anzuwenden. Zu beachten ist jedoch, dass aufgrund eigener Bestimmungen zu Sonderzahlungen die Regelungen über die Berechnungsbasis für Überstunden aus dem Kollektivvertrag des Beschäftigertbetriebes nicht anzuwenden sind¹⁵¹. Gibt es keinen Kollektivvertrag, so sind die Bestimmungen des Kollektivvertrages für das eisen- und metallverarbeitende Gewerbe anzuwenden. Wiederum gilt es hier Rücksicht auf die Berechnungsbasis zu nehmen.

3.5.4. Regelungen für auswärtige Arbeiten

Bei den Regelungen für auswärtige Arbeiten geht es hauptsächlich darum, die überlassenen Arbeitskräfte bei Dienstreisen dementsprechend abzusichern. Wird die überlassene Arbeitskraft in einem anderen Betriebsort des Beschäftigers verwendet als sonst, gilt dies als Dienstreise. Ab einem Ausmaß von über 5 Stunden steht dem Arbeitnehmer eine tägliche Aufwandsentschädigung zu¹⁵². Die Höhe der Entschädigung ist abhängig von der Stundenanzahl und ebenso, wenn es zu Nächtigungen kommt. Dabei gilt, dass eine Nächtigung nicht angeordnet werden muss, wenn der Einsatzort weniger als 120km vom Wohnort des Arbeitnehmers entfernt ist. Ist die tägliche Rückreise nicht zumutbar, und wird die Nächtigung vom Beschäftiger nicht in angemessener Weise ermöglicht, hat der Arbeitnehmer zusätzlich noch Anspruch auf Nächtigungsgeld¹⁵³. Die Entsendung durch den Beschäftiger ins Ausland kann nur mit der ausdrücklichen Zustimmung der überlassenen Arbeitskraft erfolgen¹⁵⁴. Ist dieser mit der Entsendung einverstanden, hat er Anspruch auf

¹⁴⁹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VI Absatz 6

¹⁵⁰ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VI Absatz 7

¹⁵¹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VII Absatz 1

¹⁵² Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 2

¹⁵³ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 2

¹⁵⁴ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 7

Taggeld und Nächtigungsgeld in Höher der Gebührenstufe 3 der Bundesbediensteten¹⁵⁵. Die mit der Auslandsreise entstandenen Kosten, zum Beispiel für Visum, sind dem Arbeitnehmer zu ersetzen. Davon ausgenommen sind Kosten für Reisepässe. Für die effektive Reisezeit außerhalb der Normalarbeitszeit steht dem Arbeitnehmer der Stundenlohn inklusive Akkord- bzw. Prämierendurchschnittsverdienst und exklusive Zulagen und Zuschläge zu. Die Verfallfrist beginnt in diesem Fall erst am ersten Werktag nach der Rückkehr des Arbeitnehmers ins Inland.

Unter Punkt B „Bei Entsendung durch den Überlasser in weit entfernte Beschäftigter-Betriebe“ werden all jene Regelungen beachtet, wenn ein Beschäftigterbetrieb mehr als 60km vom Wohnort des Arbeitnehmers entfernt liegt. Diese Wegstrecke wird bei Verwendung von öffentlichen Verkehrsmitteln gemessen¹⁵⁶. Der Arbeitnehmer hat in diesem Fall Anspruch auf Ersatz der Fahrtkosten für die Verwendung öffentlicher Verkehrsmittel. Bei einer Entfernung des Beschäftigterbetriebes von mehr als 120km hat der Arbeitnehmer Anspruch auf Taggeld, sowie Nächtigungsgeld, wenn eine Nächtigung angeordnet wurde. Unabhängig von der Entfernung besteht das Recht auf Nächtigungsgeld ebenso, wenn eine tägliche Rückkehr dem Arbeitnehmer nicht zugemutet werden kann. Eine tägliche Rückkehr gilt dann als unzumutbar, wenn die Reisezeit eineinhalb Stunden übersteigt¹⁵⁷.

Für Arbeitnehmer, welche im Überlassungsbetrieb selbst beschäftigt sind, sind die gleichen Regelungen sinngemäß anzuwenden, sofern sie auf Dienstreise entsendet werden. Kommt es zu einer Dienstreise, kann mit Zustimmung des Arbeitnehmers die Benützung des privaten PKWs festgelegt werden. In diesem Fall hat die überlassene Arbeitskraft Anspruch auf Kilometergeld, welches als Aufwandsentschädigung dienen soll¹⁵⁸. Werden vom Arbeitgeber direkt Treibstoffkosten oder Versicherungskosten bezahlt, verringert sich dieses Kilometergeld nach einem definierten Schlüssel. Der Arbeitgeber ist für keinen Schaden am PKW des Arbeitnehmers haftbar, der in Folge von dessen Benützung zustande gekommen ist. Die Abrechnung des Kilometergeldes muss schriftlich erfolgen, und über die gefahrenen Kilometer ist ein Fahrtenbuch zu führen¹⁵⁹.

¹⁵⁵ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 8

¹⁵⁶ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 12

¹⁵⁷ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 12

¹⁵⁸ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 14

¹⁵⁹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt VIII Absatz 16

3.5.5. *Entgeltbestimmungen*

Der wesentliche Grund für die Erarbeitung eines Kollektivvertrags zur Arbeitskräfteüberlassung war eine eindeutige Festlegung der Mindestlöhne, um Ausbeutungen der Arbeitskräfte zu vermeiden. Die im Kollektivvertrag festgelegten Mindestlöhne dürfen auf keinen Fall unterschritten werden¹⁶⁰. Seit des In-Kraft-Tretens des Kollektivvertrags konnten durch jährliche Gehaltsverhandlungen die Mindestlöhne 2011 im Vergleich zu 2002 um durchschnittlich 26% gesteigert werden. Um eine gerechte Zuordnung der Mindestlöhne an die Qualifikationen der einzelnen Arbeitnehmer zu gewährleisten, wurden 6 Lohngruppen definiert¹⁶¹.

Beschäftigungsgruppe	2002	2011	Abweichung
LG1 Techniker	11,92	15,09	26,6%
LG2 Qualifizierte Facharbeiter	9,69	12,26	26,5%
LG3 Facharbeiter	8,45	10,69	26,5%
LG4 Qualifizierte Arbeitnehmer	7,52	9,53	26,7%
LG5 Angelernte Arbeitnehmer	6,7	8,48	26,6%
LG6 Ungelernte Arbeitnehmer (im ersten bis dritten Jahr der Betriebszugehörigkeit)	6,25	7,93	26,9%

Abbildung 2: Vergleich Mindestlöhne 2002 und 2011
Eigene Darstellung

Arbeitnehmer, welche zwar eine Berufsausbildung mit Lehrabschlussprüfung abgeschlossen haben, diese aber nicht in einem technisch ähnlichen oder gleichem Beruf, werden der niedrigsten Lohngruppe (Lohngruppe 6 „Ungelernte Arbeitnehmer“) zugeteilt. Diese steigen nach einer 3 jährigen Betriebszugehörigkeit in Lohngruppe 5 „angelernte Arbeitnehmer“ auf. Arbeitnehmer, welche eine abgeschlossene Berufsausbildung mit abgeschlossener Lehrabschlussprüfung besitzen, werden als Facharbeiter (Lohngruppe 4) eingestuft. Gruppe 2 entspricht qualifizierten Facharbeitern. Diese müssen neben abgeschlossener Berufsausbildung mit Lehrabschlussprüfung eine große Fachkenntnis besitzen, sowie die Fähigkeit, alle berufseinschlägigen Arbeiten selbständig und verantwortungsbewusst zu erledigen. Die höchste Lohngruppe, die erreicht werden kann, ist Lohngruppe 1 "Techniker". Dies setzt eine langjährige Berufserfahrung voraus. Arbeitnehmer in dieser Lohngruppe müssen über theoretische und praktische Fachkenntnisse verfügen, die weit über das Fachwissen, welches bei Abschluss der Lehrabschlussprüfung vorausgesetzt wird,

¹⁶⁰ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XI Absatz 1

¹⁶¹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punk XI Absatz 2

hinausgehen. Um in dieser Gruppe eingestuft zu werden, müssen die Qualifikationen auch dementsprechend nachgewiesen werden.

Der Kollektivvertrag räumt das Recht ein, die Anzahl der Lohngruppen nach Abstimmung mit dem Betriebsrat zu erweitern¹⁶². Die Mindestbestimmungen des Kollektivvertrages müssen jedoch auf jede Lohngruppe zutreffen.

Bei einem höheren Mindestlohn im Beschäftigetrieb hat die überlassene Arbeitskraft in der Zeit der Überlassung ebenfalls Anspruch auf den höheren Mindestlohn. Voraussetzung dafür ist jedoch, dass im Beschäftigetrieb ein Kollektivvertrag vorhanden ist, der vergleichbare Arbeitnehmer mit vergleichbaren Tätigkeiten beinhaltet. Durch Bezahlung des Mindestlohns laut Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung ist das Zahlen eines „ortsüblichen Entgeltes“, welches das Arbeitskräfteüberlassungsgesetz vorschreibt, gewährleistet¹⁶³. Während überlassungsfreien Zeiten hat der Arbeitnehmer trotzdem Anrecht auf Entgeltfortzahlung. Dieses Entgelt richtet sich nach dem Durchschnittsentgelt der letzten 13 Wochen. Auf keinen Fall darf das Entgelt während Stehzeiten die kollektivvertraglichen Mindestlöhne unterschreiten¹⁶⁴. Der Arbeitnehmer hat des Weiteren die Pflicht, sich in überlassungsfreien Zeiten für den Überlasser 38,5 Stunden zur Verfügung zu halten. Auf Verlangen des Arbeitgebers ist der Arbeitnehmer auch zu einem täglichen Erscheinen beim Arbeitgeber verpflichtet. Konsumiert der Arbeitnehmer in Stehzeiten vorhandenes Zeitguthaben, entfällt die Pflicht zur Erreichbarkeit.

3.5.5.1. Akkordarbeit

Werden Arbeitnehmer in Betriebe überlassen, welche Akkordarbeiten tätigen oder in anderer Weise leistungsabhängiges Entgelt bezahlen, so obliegt nach 4 Wochen der Beschäftigung dem Arbeitgeber die Wahl, wie er die überlassenen Arbeitskräfte bezahlt¹⁶⁵. Er hat dabei die Möglichkeit die betriebsüblichen Leistungslöhne zu bezahlen, oder er bezahlt den im Beschäftigetrieb kollektivvertraglich festgehaltenen Grundlohn mit einer 30 % Erhöhung.

3.5.5.2. Prämienarbeit

Gibt es im Beschäftigetrieb Arbeiten, für die Prämien bezahlt werden, stehen diese auch der überlassenen Arbeitskraft zu¹⁶⁶. Voraussetzung dafür ist, dass diese auch alle betriebsüblichen Bedingungen erfüllt, um Anspruch auf die Prämie zu haben. Ist dies nicht

¹⁶² Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XI Absatz 2

¹⁶³ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XI Absatz 5

¹⁶⁴ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XI Absatz 6

¹⁶⁵ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XII

¹⁶⁶ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XIII

der Fall, steht ihr nur der Grundlohn zu. Kommt es zu akkordähnlichen Prämien, ist der im Kollektivvertrag enthaltene Punkt „Akkordarbeiten“ sinngemäß überzuleiten.

3.5.5.3. Abrechnung und Auszahlung

Der Kollektivvertrag enthält genaue Vorschriften zur Auszahlung und Abrechnung des Entgelts. So ist zum Beispiel vorgeschrieben, dass die Verrechnungsperiode immer den jeweiligen Kalendermonat betrifft¹⁶⁷. Der Auszahlungstermin kann nach Absprache mit dem Betriebsrat oder, falls es keinen Betriebsrat gibt, mit dem Arbeitnehmer individuell festgelegt werden. Die Abrechnung selbst muss einige wichtige Punkte enthalten¹⁶⁸. So muss zum Beispiel zwingend der Abrechnungsmonat angegeben sein, ebenso wie eine Ausweisung der Stunden, und ob es sich dabei um Prämien-, Akkord-, oder Zeitstunden handelt, und deren Entlohnung. Kam es zu Überstunden oder sonstigen Sonderzahlungen, sind diese auch anzuführen. Verfügt der Arbeitnehmer über flexible Arbeitszeit, muss monatlich sein Zeitguthaben bzw. seine Zeitschuld angeführt sein. Wird dem Arbeitnehmer sein Entgelt ausbezahlt, ist dieser dazu verpflichtet, es sofort zu kontrollieren. Bei einer inkorrekten Summe muss er dem Auszahlenden sofort Bescheid geben¹⁶⁹. Zu einem späteren Zeitpunkt wird eine Reklamation unwirksam.

3.5.5.4. Entgelt bei Arbeitsverhinderung

Eine überlassene Arbeitskraft hat bei Krankheit oder anderen diversen Gründen Anspruch auf eine Entgeltfortzahlung. Für die Berechnung ist dabei zu beachten, dass Überstunden, welche in den letzten 13 abgerechneten Wochen, oder die 3 Monate vor Eintritt der Arbeitsverhinderung mindestens 7 Wochen regelmäßig geleistet wurden, oder in der Entgeltfortzahlung enthalten waren, einzubeziehen sind¹⁷⁰. Für die Entgeltfortzahlung, die nicht auf einer Erkrankung basiert, gibt es mehrerer Gründe. Im Großen und Ganzen handelt es sich dabei um familiäre Ereignisse. So stehen dem Arbeitnehmer bei seiner eigenen Eheschließung oder anlässlich des Ablebens eines Elternteils, Ehegatten oder Kindes 3 Tage zu, in denen er, bei Fortzahlung des Entgelts, nicht zur Arbeit erscheinen muss¹⁷¹. Dabei gilt, dass der Arbeitnehmer diese Freistellungsansprüche direkt im Zusammenhang mit dem jeweiligen Ereignis nehmen muss. Des Weiteren besteht für den Arbeitnehmer Entgeltanspruch, wenn er aufgrund eines Arztbesuchers oder diverser Behördenwege zur

¹⁶⁷ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XIV Absatz 1

¹⁶⁸ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XIV Absatz 2

¹⁶⁹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XIV Absatz 4

¹⁷⁰ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XV Absatz 1

¹⁷¹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XV Absatz 2

Arbeit verhindert ist. Dass diese Termine in der arbeitsfreien Zeit nicht möglich waren, wird hier vorausgesetzt.¹⁷²

3.5.6. Urlaub, Urlaubszuschuss und Weihnachtsremuneration

3.5.6.1. Urlaub, Urlaubszuschuss

Bei der Berechnung des Urlaubsentgeltes ist ebenso vorzugehen, wie bei der Berechnung zur Entgeltfortzahlung¹⁷³. Im Zuge des Urlaubszuschusses gelten nicht die Regelungen des im Beschäftigertreib vorhandenen Kollektivvertrages, sondern die Ansprüche die laut Bauarbeiter- Urlaubs- und Abfertigungsgesetz gelten. Dies jedoch nur, sofern die Gültigkeit dieses Gesetzes im Dienstvertrag festgehalten wurde. Ansonsten hat jeder Arbeitnehmer in jedem Kalenderjahr zum gesetzlichen Urlaubsentgelt Anspruch auf einen Urlaubszuschuss. Unabhängig von der Betriebszugehörigkeit beträgt dieser ein Monatsentgelt. Dieses wird auf das Durchschnittsentgelt der letzten 6 Monate inklusive Überstunden berechnet¹⁷⁴. Der Urlaubszuschuss ist bei Urlaubsantritt fällig. Kommt es zu einer Urlaubsteilung, betrifft dies auch den Urlaubszuschuss. Wird der Urlaub im jeweiligen Kalenderjahr nicht angetreten, muss der Urlaubszuschuss spätestens mit der Dezemberabrechnung ausbezahlt werden¹⁷⁵. Bei Neueintritt eines Arbeitnehmers hat dieser Anspruch auf aliquotes Urlaubsentgelt und dementsprechend auch auf Urlaubszuschuss. Kommt es im laufenden Kalenderjahr zum Austritt des Arbeitnehmers, und hat dieser sein Urlaubsentgelt und Urlaubszuschuss konsumiert, muss er den aliquoten Teil des restlichen Kalenderjahres zurückzahlen, sofern es zu einer Kündigung durch den Arbeitnehmer, einem Austritt ohne wichtigen Grund oder einer Entlassung durch Verschuldung des Arbeitnehmers kam. Endet das Arbeitsverhältnis während dem Kalenderjahr, vor dem Verbrauch desurlaubes, und ist keiner der oben genannten Fälle der Grund für den Austritt, so hat der Arbeitnehmer Anspruch auf den aliquoten Teil. Bei Präsenzdienst und Karenzurlaub verringert sich der Urlaubszuschuss anteilmäßig.

3.5.6.2. Weihnachtsremuneration

Wie beim Urlaubszuschuss kommt auch hier der vorhandene Kollektivvertrag im Beschäftigertreib nicht zur Anwendung. Anspruch auf Weihnachtsremuneration in Höhe eines Monatsentgeltes haben alle Arbeitnehmer¹⁷⁶. Die Auszahlung hat immer in jener

¹⁷² Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XV Absatz 3

¹⁷³ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XVI Absatz 1

¹⁷⁴ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XVI Absatz 2

¹⁷⁵ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XVI Absatz 3

¹⁷⁶ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XVII Absatz 1

Arbeitswoche, in die der 1. Dezember fällt, zu erfolgen. Endet das Arbeitsverhältnis des Arbeitnehmers vor Ablauf des Kalenderjahres, hat er Anspruch auf den aliquoten Teil. Dieser Anspruch entfällt jedoch bei Entlassung aus der Verschuldung des Arbeitnehmers oder durch den Austritt ohne wichtigen Grund. Bei Präsenzdienst und Karenzurlaub kommt es wiederum zu einer anteilmäßigen Verringerung der Weihnachtsremuneration¹⁷⁷.

3.5.7. Verfall von Ansprüchen

Ansprüche zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer verfallen ausschließlich nach den gesetzlichen Vorschriften¹⁷⁸. Für die Rückforderung zu Unrecht geleisteter Entgelte gilt eine 3-jährige Verjährungsfrist. Ausgenommen davon müssen diverse Zuschläge wie Überstunden, Sonn-, Feiertags-, Schmutz-, Erschwernis- und Gefahrengutzulagen, sowie Reiseaufwandsentschädigungen binnen 4 Monaten nach deren Fälligkeit geltend gemacht werden. Hat der Arbeitnehmer bei Beendigung des Dienstverhältnisses eine Verzichtserklärung unterschrieben, kann er diese innerhalb von 5 Tagen nach Erhalt der Endabrechnung widerrufen¹⁷⁹.

¹⁷⁷ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XVII Absatz 6

¹⁷⁸ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XIX Absatz 1

¹⁷⁹ Vgl. Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung Punkt XIX Absatz 3

3.6. Zeitarbeitsunternehmen

Vorreiter für die Gründung von Zeitarbeitsunternehmen waren die USA. Das allererste Zeitarbeitsunternehmen wurde 1948 unter den Namen „Manpower“ von den Geschäftsmännern Aaron Scheinfeld und Elmar Winter gegründet¹⁸⁰. Nach Personalengpässen bei Krankenständen und kurzfristigen Produktionsspitzen erkannten diese, dass es nicht möglich war, innerhalb kürzester Zeit darauf zu reagieren. Als sie diese Marktlücke erkannten, entwickelten sie sofort ein Konzept, um diese zu füllen. Das Konzept ging auf, und viele Unternehmen nahmen ihre Dienstleistungen in Anspruch. Daraufhin war es Manpower möglich, mehrere Büros zuerst in den Vereinigten Staaten von Amerika und dann auch in Europa zu eröffnen. Mittlerweile besitzt Manpower bis zu 4.400 Büros in 82 Ländern¹⁸¹. Durch die schnelle Entwicklung der Zeitarbeit gab es viele Unternehmen, die davon profitieren wollten. So kam es im Laufe der Zeit zu einem rasanten Anwuchs von Zeitarbeitsunternehmen. In Europa ließ sich 1957 das erste Zeitarbeitsunternehmen nieder. Dabei handelte es sich um „Aida Interim AG“ in der Schweiz¹⁸². Diese eröffnete 1962 auch das erste Unternehmen in Deutschland. In diesem Zusammenhang kam es aber zu Schwierigkeiten, da Gerichte einen Verstoß gegen die Vorschriften der Sozialgesetzgebung sahen. Erst durch einen Entscheid des Bundesverfassungsgerichts wurde die Zeitarbeit gestattet. Die fehlende Rechtsfolge war in vielen Ländern, in denen Zeitarbeit ausgeübt wurde, Grund für zahlreiche Missstände und Ausbeutungen der Arbeitnehmer¹⁸³. Das führte zu einem negativen Bild der Zeitarbeit, an dem die Zeitarbeitsunternehmen heute noch zu arbeiten haben. Nichts desto trotz führte der ständige Wandel am Wirtschaftsmarkt dazu, dass die Dienstleistung der Arbeitskräfteüberlassung für ein Zeitarbeitsunternehmen nicht mehr ausreichte. Sie waren gezwungen, ihre Breite an Dienstleistungen zu erweitern, um den Kunden die bestmögliche Abwicklung im Personalservice bieten zu können. Durch Online Recherche der größten Zeitarbeitsunternehmen in Österreich, wie „MPS“¹⁸⁴, „Trenkwalder“¹⁸⁵, „Manpower“¹⁸⁶ und „APS“¹⁸⁷, ließen sich einige Dienstleistungen herausfinden, welche für die Kunden am attraktivsten zu sein scheinen. Dabei handelt es sich

¹⁸⁰ <http://www.manpower.at/sites/default/files/uploadsfiles/Timeline.pdf>, S.1, besucht am 18.06.2011

¹⁸¹ <http://www.manpower.at/sites/default/files/uploadsfiles/Timeline.pdf>, S.13, besucht am 18.06.2011

¹⁸² Vgl. Kuzmich; http://othes.univie.ac.at/8956/1/2009-09-09_8901224.pdf, S.13 besucht am 14.06.2011

¹⁸³ Vgl. http://www.pm-quality.de/za_geschichte.php, besucht am 18.06.2011

¹⁸⁴ <http://www.mps.at/de/personalservice/unternehmen/serviceleistungen.php>; besucht am 12.05.2011

¹⁸⁵ <http://www.trenkwalder.com/at/personaldienstleister/zeitarbeit-und-personalberatung.html>, besucht am 12.05.2011

¹⁸⁶ <http://www.manpower.at/hr-services>, besucht am 12.05.2011

¹⁸⁷ <http://www.apsgroup.at/index.php/personalservice/personalservice.html>, besucht am 14.05.2011

in erster Linie um Try&Hire, Inseratenservice und Personalvermittlung, Pay Roll, Master Vending und On Site Management.

3.6.1. Try&Hire

Eine Vielzahl an Zeitarbeitsunternehmen bieten ihren Kunden die so genannte „Try&Hire“ Möglichkeit an. Das bedeutet, dass Zeitarbeitnehmer, wie bei der ursprünglichen Zeitarbeit, ins Unternehmen überlassen werden. Hier hat der Kunde aber die Chance, einen Zeitarbeiter, mit dessen Arbeitsleistung er zufrieden ist, als Stammpersonal zu übernehmen¹⁸⁸. Dabei wird im Vorhinein ein Zeitraum vereinbart, nach dessen Ablauf der Kunde sagen kann, ob er den Arbeitnehmer auch wirklich übernehmen will. Bei Übernahme eines Zeitarbeitnehmers ins Stammpersonal wird vertraglich eine Übernahmegebühr festgelegt. Diese soll die Übernahmeaufwände, die für das Zeitarbeitsunternehmen angefallen sind, decken. Der Vorteil für den Beschäftiger besteht darin, dass er den Zeitarbeitnehmer auf längere Zeit beobachten und dessen Arbeitsweise analysieren kann¹⁸⁹. So kann er genau sehen, welcher Arbeitnehmer am besten als Mitarbeiter einzusetzen wäre. Würde er selbst Personalbeschaffung betreiben, könnte er den neuen Mitarbeiter nur für den Zeitraum von einem Monat beobachten. Das gilt gesetzlich als Probemonat. In diesem Zeitraum kann der Arbeitgeber das Dienstverhältnis ohne Angabe von Gründen oder Berücksichtigung von Kündigungsfristen auflösen. Oftmals kann man nach nur einem Monat noch keine genaue Beurteilung eines Arbeitnehmers abgeben, da darunter fast hauptsächlich die Einschulungszeit fällt. Ob ein Mitarbeiter selbständig Arbeiten verrichten kann, oder diese verantwortungsbewusst erledigt, kann erst nach der Einschulungsphase festgestellt werden. In technisch höher qualifizierten Berufen ist zu beachten, dass es hier zu einer dementsprechend höheren Einschulungsphase kommt. Die Option zu „Try&Hire“ kommt dem Beschäftiger sehr entgegen, da er dadurch das Risiko einer Fehlbesetzung verhindern kann.

3.6.2. Inseratenservice & Personalservice

Die externe Personalbeschaffung bedeutet neben hohen Zeitaufwänden auch oftmals hohe Kosten. Viele Unternehmen haben oft nicht die Möglichkeit, so viel Aufwand in eine Personalbeschaffung zu stecken. Gründe dafür sind dabei meist geringe Personalabteilungsressourcen oder geringes Kapital, welches die Qualität der Personalbeschaffungsinstrumente verringern kann.¹⁹⁰ Um Unternehmen eine gute

¹⁸⁸ Vgl. Bolder; Naevecke; Schulte 2005, S.163

¹⁸⁹ Vgl. <http://www.apsgroup.at/index.php/personalservice/personalservice.html>, besucht am 14.05.2011

¹⁹⁰ Vgl. Heise 2009, S.29

Personalbeschaffung zu ermöglichen, bieten viele Zeitarbeitsunternehmen ein Personalvermittlungs- und Inseratenservice an und treten somit auch als Personalberater auf. Sie machen dabei von ihrem jahrelangen und täglich aufbauenden Know - How gebrauch, das gegenüber normalen Personalabteilungen in Unternehmungen aufgrund der täglichen Auseinandersetzung mit Personalbeschaffung höher ist¹⁹¹. Personalabteilungen in Unternehmen haben auch meist begrenzte Ressourcen, welche ein solch hohes Potential, wie es Zeitarbeitsunternehmen selbst besitzen, nur schwer ermöglicht. Die Dienstleistungen, welche ein Unternehmen im Zuge der Personalbeschaffung benötigt, können mit dem Zeitarbeitsunternehmen individuell geregelt werden. Es besteht zum einen die Möglichkeit die gesamte Personalbeschaffung vom Zeitarbeitsunternehmen durchführen zu lassen, sodass das Unternehmen im Endeffekt nur noch die letzte Entscheidung bei der Auswahl des Kandidaten treffen muss, und zum anderen nur bestimmte Elemente, wie die Anzeigengestaltung, durchführen zu lassen. Viele machen sich das Potential der Zeitarbeitsunternehmen zu Nutze, um die Wortwahl der Stellenausschreibung so zu gestalten, dass sich nur hoch qualifiziertes Personal bewirbt. Eine falsche Wortwahl in der Stellenausschreibung kann zwar zu zahlreichen Bewerbungen führen, aber davon werden nur wenige dem Anspruch des Unternehmens genügen. Lässt man eine gesamte Personalbeschaffung durchführen, so heißt das meist, dass das Zeitarbeitsunternehmen beginnt, mit Hilfe des Unternehmens ein Profil zu erstellen. Dieses Profil soll alle wichtigen Eigenschaften und Fähigkeiten beinhalten, welche ein potentieller Mitarbeiter haben sollte. Unternehmen haben auch die Möglichkeit, unerkannt bei einer Stellenausschreibung zu bleiben, wenn das Zeitarbeitsunternehmen in dessen Namen eine Stellenausschreibung ausgibt¹⁹². Danach beginnt das Zeitarbeitsunternehmen mit der Auswahl der optimalsten Medien. Nach Eingang der ersten Bewerbungen übernimmt das Zeitarbeitsunternehmen bereits die erste Vorauswahl potentieller Bewerber und organisiert Vorstellungsgespräche oder auch so genannte Assessment Center. Dadurch werden die Bewerber auf ihre Arbeits- und Reaktionsweise getestet, wie man zum Beispiel mit unzufriedenen Kunden umgeht. Nach Assessment Center oder einzelnen Bewerbungsgesprächen kommt die zweite Auswahl der Zeitarbeitsunternehmen. Dabei werden die bestgeeignetsten Bewerber ausgewählt, die dem Anforderungsprofil am ehesten entsprechen. Diese werden daraufhin dem Kunden vorgelegt, und er kann sich daraufhin entscheiden, welchen Mitarbeiter er beschäftigen will. Viele Zeitarbeitsunternehmen bieten ihren Kunden eine garantiert gute Personalbeschaffung an. Das

¹⁹¹ Vgl. Aigner; Bauer 2008, S.58

¹⁹² Vgl. Aigner; Bauer 2008, S.58

bedeutet für sie auch, dass sie vom Kunden erst eine Vermittlungsgebühr verlangen, sofern es auch zu einem positiven Ergebnis in der Personalbeschaffung geführt hat. Somit kommt es dem Kunden viel billiger, als wenn er horrenden Kosten für die Personalbeschaffung aufbringt, um dann zu erkennen, dass der eingestellte Mitarbeiter mit der Arbeit oder seinem Umfeld nicht zurechtkommt. Manche Zeitarbeitsunternehmen bieten ihren Kunden auch noch eine Garantie für eine perfekte Personalbeschaffung. Würde der Mitarbeiter dem Kunden nicht gefallen, bemüht sich das Zeitarbeitsunternehmen sofort um einen neuen Kandidaten, und der Kunde trägt nur die Kosten für jenen, der auch am besten in die Unternehmenskultur passt.

3.6.3. Pay Roll

Viele Unternehmen bekommen bei der Planung bestimmte Headcount Vorgaben durch den Konzern. Da Personal, neben Material, zum größten Kostenblock eines Unternehmens zählt, bedeutet dies auch meist, eine Reduktion des Personals vorzunehmen, um Kostenreduktionen durchzuführen. Oft kommt es dann aber dazu, dass, bei einer gut ausgelasteten Produktionssituation, diese nur durch eine große Anzahl an Überstunden gemeistert werden kann. Das führt wiederum zu höheren Personalkosten, welche eigentlich gesenkt werden sollten. In diesem Fall bieten Zeitarbeitsunternehmen ihren Kunden an, Stammpersonal in deren Personalstand zu übernehmen. Die Mitarbeiter sind dann im Zeitarbeitsunternehmen angestellt, arbeiten aber weiterhin im selben Betrieb¹⁹³. Dabei kommt es zu geringeren Kosten für das Unternehmen, da alle Dienstgeberbeiträge nun vom Zeitarbeitsunternehmen getragen werden. Für die Mitarbeiter selbst ändert sich nur der Arbeitgeber, aber weder der Arbeitsplatz noch das monatliche Entgelt.

3.6.4. Master Vending

Master Vending wird hauptsächlich für Unternehmen interessant, welche eine hohe Anzahl an Zeitarbeitnehmern von verschiedenen Zeitarbeitsunternehmen beschäftigen¹⁹⁴. Bei vielen Unternehmen mit einer hohen Anzahl von Zeitarbeitnehmern kann es zu Verwirrungen und einem Verlust des Überblicks kommen. Meistens ist es so, dass jedes Zeitarbeitsunternehmen andere Regelungen hat, welche zum Beispiel Urlaubsantritt oder die monatliche Entgeltzahlung betrifft. Des Weiteren kommt dazu, dass mit jedem Zeitarbeitsunternehmen, das Arbeitskräfte ins Unternehmen überlässt, die Anzahl der Kontaktpersonen für den Unternehmer steigen. Die Möglichkeit, die gesamten Kontaktpersonen in einer zu bündeln, bietet nun das so genannte „Master Vending“. Hier wird eine Person, der Master Vendor,

¹⁹³ Vgl. <http://www.apsgroup.at/index.php/personalservice/personalservice.html>, besucht am 14.05.2011

¹⁹⁴ Vgl. <http://www.manpower.at/master-vending>; besucht am 12.05.2011

unter den ganzen Zeitarbeitsunternehmen ausgewählt, welche für die Koordination der eingesetzten Zeitarbeitnehmer zuständig ist. Neben der Koordination vor Ort übernimmt diese auch die Betreuung der Zeitarbeitnehmer selbst. Dadurch erspart sich das Unternehmen mehrere Wege um gewisse Vereinbarungen zu treffen, und kann schneller mit den Zeitarbeitnehmern agieren.

3.6.5. On Site Management

Ein so genanntes „On Site Management“ wird für jene Unternehmen interessant, welche eine hohe Anzahl an Zeitarbeitnehmern beschäftigen, welche von einem Zeitarbeitsunternehmen kommen. Dabei stellt das Zeitarbeitsunternehmen ein direkt vor Ort liegendes Personalbüro dem Unternehmer zur Verfügung. Der On Site Manager, der gestellt wurde, übernimmt dann alle personalbezogenen Aufgaben, die die Zeitarbeit betreffen, und koordiniert sie¹⁹⁵. Ihm obliegen alle organisatorischen und administrativen Aufgaben. Diese Dienstleistung ist vor allem dann zu empfehlen, wenn ein großes Personalprojekt besteht oder das Unternehmen eine hohe Anzahl an überlassenen Arbeitskräften beschäftigt. Damit wird ein Teil des Personalbüros quasi ausgelagert und die Entlastung des eigenen Personalbüros ist die Folge davon.

¹⁹⁵ Vgl. Lamprecht 2009, S.38

4. Vorteile/ Nachteile von Zeitarbeit (Unternehmersicht)

Anschließend finden sie die Vor- und Nachteile der Zeitarbeit für Unternehmen, so wie sie bereits in der Projektarbeit „Geschichte der Zeitarbeit in Österreich“¹⁹⁶ beschrieben wurden.

4.1. Motive zur Beschäftigung von Leihpersonal

Die Beschäftigung von Zeitarbeitnehmern hat sich mittlerweile so weit entwickelt, dass es bei weitem mehr Motive gibt, als nur die flexible Anpassung des Personalstandes bei Produktionsspitzen. Diese Motive wurden von Schröer und Huhn (1998) zu drei Hauptmotiven zusammengefasst¹⁹⁷:

4.1.1.1. Geschäftsbedingte Motive:

Geschäftsbedingte Motive beziehen sich auf konjunkturelle Absatzschwankungen. In Zeiten, in denen Flexibilität groß geschrieben wird, kommt es auch beim Absatz zu unvorhergesehenen Schwankungen. Diese können bereits auch wöchentlich auftreten. Neben den externen Ursachen am Absatzmarkt kann es auch durch Einführung einer neuen Produktpalette oder neuer Technologien zu innerbetrieblichen Ursachen kommen. Durch die Zeitarbeit hat man als Unternehmen die Möglichkeit, diesen schwankenden Personalbedarf innerhalb kürzester Zeit kostengünstig aufzubauen und bei Absatzrückgang diesen Personalstand auch wieder ohne hohen Aufwand und wiederum in kürzester Zeit abzubauen¹⁹⁸.

4.1.1.2. Personalpolitische Motive:

Durch Krankheiten, Schwangerschaften oder Kuraufenthalte kann es im Unternehmen zu momentanen Personalengpässen kommen. Diese personalpolitischen Motive begünstigen den Einsatz von Zeitarbeit. Viele Unternehmen sehen bei der Zeitarbeit auch die Möglichkeit einen so genannten Personalpuffer zu errichten, um für kurzfristige, unvorhergesehene Probleme gerüstet zu sein. Ein Großteil der Unternehmen profitiert auch davon Zeitarbeitnehmer ins Stammpersonal zu übernehmen. Der Vorteil, Personal länger als einen Monat bei der Arbeitsentwicklung zu beobachten und dann erst zu entscheiden, ob dieses geeignet ist, macht die so genannte „Try&Hire“ Dienstleistung sehr attraktiv. Ein Punkt, der die Zeitarbeit noch attraktiv macht, ist der Zukauf von qualifiziertem Know How durch die Überlassung von Fachkräften. Dadurch kann ein Unternehmen von erfahrenen

¹⁹⁶ Fürholzer 2011, S. 25

¹⁹⁷ Vgl. Schröer; Huhn 1998, S.63ff.

¹⁹⁸ Vgl. Hachmeister 2006, S.57

Arbeitnehmern profitieren, ohne hohe Kosten und Zeit in die Ausbildung der eigenen Mitarbeiter zu stecken¹⁹⁹.

4.1.1.3. Kosteninduzierte Motive

Das kosteninduzierte Motiv der Zeitarbeit entsteht, sobald der Einsatz von Zeitarbeitspersonal kostengünstiger ist, als die Beschäftigung von Stammmitarbeitern.²⁰⁰

Durch den Einsatz von Zeitarbeit spart ein Unternehmen die Kosten für Sozialversicherung, Lohnfortzahlungen bei Krankheit, Urlaubsentgelt und sonstiger Sozialleistungen. Diese werden zwar im Stundensatz des Zeitarbeitsunternehmens an den Beschäftigten weiterverrechnet, dadurch, dass dieser jedoch nur für die tatsächlich erbrachte Leistung aufkommen muss, fallen diese Kosten deutlich geringer aus.

Weitere Kosten werden bei der Personalbeschaffung und damit verbundenen Werbekosten, sowie für Freisetzungskosten gespart. Diese werden alle vom Zeitarbeitsunternehmen übernommen. Oft kann bei Produktionsspitzen der kurzfristige Einsatz von Zeitarbeit kostengünstiger sein, als die Auszahlung zahlreicher Überstunden an das Stammpersonal²⁰¹. Kann es durch Personalengpässe zu einem Lieferverzug kommen, und damit verbunden zu Pönalen, ist der Einsatz von Zeitarbeit ebenfalls von Vorteil.

¹⁹⁹ Vgl. Schwaab; Durian 2009, S.285

²⁰⁰ Vgl. Schröder;Huhn 1998, S.66 ff.

²⁰¹ Vgl. Will 2008, S.12

4.2. Vorteile

4.2.1.1. Flexible Personalanpassungen

Die Zeitarbeit bietet einige Möglichkeiten zur flexiblen Personalpolitik. Zum einen können kurzfristige Personalengpässe (ob interner oder externer Ursachen) schnell gedeckt werden. In vielen Branchen geht das Seriengeschäft stark zurück und wird von individuellen, kurzfristigen Aufträgen ersetzt. Diese kurzfristigen Aufträge abzulehnen kann sich meistens kein Unternehmen erlauben. Zum einen fällt Gewinn weg, zum anderen besteht das Risiko, vom Kunden nicht noch einmal mit einem Auftrag versehen zu werden²⁰². Die meisten Unternehmen können sich Personalbedarf auf Reserve aber nicht leisten.

Die Zeitarbeit bietet die Möglichkeit, diesen kurzfristig benötigten Personalbedarf schnell aufzustocken. Die Reaktionszeiten werden somit verkürzt, da auch aufwendige Auswahlverfahren für Beschaffung etc. wegfallen. Wird das zusätzliche Personal nach Abdeckung des Kundenauftrages nicht mehr benötigt, kann dieses ohne großen Aufwand wieder abgebaut werden. Dabei ist nur die festgelegte Kündigungsfrist zu beachten, die meist in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Zeitarbeitsunternehmens zu finden ist²⁰³.

4.2.1.2. Umgehung des Headcounts

Oftmals ist von Konzern- oder Mutterunternehmen ein streng limitierter Headcount für die Planung vorgegeben. Dabei ist auch meistens mit Einsparungen von Personal zu rechnen. Durch die Zeitarbeit besteht die Möglichkeit, diese Vorgaben zu umgehen. Zeitarbeitnehmer werden im Headcount nicht berücksichtigt und scheinen somit nicht auf. Dadurch entsteht die Möglichkeit, Stammpersonal so gering zu halten, wie vom Konzern vorgegeben, aber auf der anderen Seite Zeitarbeitnehmer aufzunehmen, um eine „Just-in-Time“ Produktion noch zu ermöglichen. Viele Zeitarbeitsunternehmen bieten auch ein so genanntes „Payroll“ Modell an. Hier können Unternehmen Stammpersonal an die Zeitarbeitsunternehmen auslagern, um sie anschließend wieder zu leasen²⁰⁴. Das hat den Vorteil, Vorgaben zu erreichen und eine Kosteneinsparung zu erzielen, da der Aufwand im Personalbüro durch geringere Stammmitarbeiter gesenkt wird.

4.2.1.3. Bezahlung der Arbeitsleistung

Die Zeitarbeit hat für Unternehmen auch den Vorteil, dass nur die tatsächlich erbrachte Leistung zu vergüten ist. Diverse kollektivvertragliche Fehlzeiten oder Stehzeiten sind nicht

²⁰² Vgl. Lamprecht 2009, S.43

²⁰³ Vgl. Schwaab, Durian 2009, S.26

²⁰⁴ Vgl. Lamprecht 2009, S.47

vom Beschäftiger, sondern vom Zeitarbeitsunternehmen zu bezahlen²⁰⁵. Diese werden zwar im Stundentarif mitberechnet, für den kurzfristigen Einsatz kommt es dem Unternehmen trotzdem noch günstiger, als neue Mitarbeiter einzustellen. Noch dazu kommt, dass diverse Beschaffungskosten nicht vom Beschäftiger, sondern von dem Zeitarbeitsunternehmen getragen werden. Dies spart für den Unternehmer nicht nur Kosten, sondern auch einen enormen Zeitaufwand, der zur Rekrutierung von Mitarbeitern benötigt wird.

4.2.1.4. Try&Hire

Das Modell des „Try&Hire“ wurde bei den diversen Dienstleistungen der Zeitarbeitsunternehmen bereits behandelt. Nochmal zusammengefasst geht es hierbei um die Möglichkeit für das Unternehmen, beschäftigte Zeitarbeitnehmer in das Stammpersonal zu übernehmen. Die Vorteile für den Unternehmer liegen hier bei einer quasi verlängerten Probezeit. Das Unternehmen hat die Arbeitskraft über einen längeren Zeitraum als 1 Monat zur Verfügung und kann sich die Entwicklung und Eingliederung dieser genau ansehen. Entspricht die Leistung nicht der erwünschten, hat das Unternehmen jederzeit das Recht, den Zeitarbeitnehmer an den Überlasser zurückzugeben. Diese Methode wird vielfach bei höher qualifizierten Stellen angewendet, da hier meist ein Monat Einarbeitungszeit nicht ausreicht²⁰⁶.

²⁰⁵ Vgl. Gutmann; Kollig 2004, S.51

²⁰⁶ Vgl. Lamprecht 2009, S.45

4.3. Nachteile

4.3.1.1. Kosten

Der Stundentarif für eine Zeitarbeitskraft ist bei weitem höher als bei einer Arbeitskraft des Stammpersonals. Das liegt unter anderem daran, dass vom Überlasser diverse Fehlzeitriskiken, Stehzeiten und Lohnnebenkosten in den Tarif miteinberechnet wurden. Der Einsatz von Zeitarbeitnehmern bedeutet auch einen höheren administrativen Aufwand durch dauernde Personalbedarfsbestimmungen oder Personaleinweisungskosten. Mit der ständigen Einarbeitung von neuen Mitarbeitern geht auch wesentlich mehr Zeit verloren, als bei der Anstellung von Stammpersonal mit längerfristigen Beschäftigungen. Im Großen und Ganzen ist zu sagen, dass sich Leiharbeit für ein Unternehmen hauptsächlich auf kurzfristiger Basis als Vorteil erweist. Bei längerfristigem Einsatz ist von Zeitarbeit abzuraten.²⁰⁷

4.3.1.2. Einarbeitungszeit

Einen nicht unermesslichen Aufwand betrifft die Einarbeitungszeit von Zeitarbeitnehmern. Diese hat man zwar auch bei der Aufnahme von Stammpersonal, jedoch fällt sie bei der kurzfristigen Einstellung von Zeitarbeitnehmern öfter an. Diese kann sehr aufwendig sein, da Zeitarbeitnehmer in den verschiedenen Unternehmen, in denen sie bereits beschäftigt waren, immer wieder neue Prozesstechniken kennenlernen und umdenken müssen. Bei qualifizierten Stellen kann diese Einarbeitungszeit beträchtlich länger dauern als bei anderen.

4.3.1.3. Know How Abfluss

In der Praxis kann es immer wieder zu Qualifikationsproblemen beim Einsatz von Zeitarbeitskräften kommen.²⁰⁸ Oft wird zu wenig qualifiziertes Personal von Zeitarbeitsunternehmen angeboten. Zum einen, weil für viele qualifizierte Fachkräfte die Zeitarbeit durch die Bezahlung von Mindestlöhnen meist unattraktiv ist, und zum anderen durch entstehenden Fachkräftemangel bei guter Konjunkturlage. Wissen von Fachkräften „auszuleihen“ kommt einem Unternehmen oft billiger, als die eigenen Arbeitskräfte auszubilden. Beim Zukauf von Know How ist man jedoch stark von der Zeitarbeitskraft abhängig. Außerdem besteht die Gefahr, dass bei Ende der Überlassung das Know How direkt zum Konkurrenten abwandert²⁰⁹.

²⁰⁷ Vgl. Lamprecht, S.52

²⁰⁸ Vgl. Springer 2002, S.29

²⁰⁹ Vgl. Knopp 2009, S.14

4.3.1.4. Haftungsrisiko

Laut § 14 des Arbeitskräfteüberlassungsgesetzes haftet der Beschäftiger für die Dauer der Überlassung für zustehende Entgeltansprüche, Lohnzuschläge sowie Beiträge zur Sozialversicherung. Als Beschäftiger sollte man sich darum Zeitarbeitsunternehmen vorher genau ansehen, bevor man einen Vertrag mit diesen abschließt.

4.3.1.5. Loyalitätsmangel gegenüber Beschäftiger

Durch den kurzfristigen Einsatz von Zeitarbeitnehmern gelingt es diesen oft nicht, sich komplett in ein Unternehmen einzugliedern. Die Tatsache, dass sie nach bestimmter Zeit das Unternehmen sowieso wieder verlassen, kann durchaus demotivierend wirken. Die Arbeitsleistung leidet darunter, was sich auf die Qualität der Produkte auswirken kann. Abhilfe kann man schaffen, indem man Zeitarbeitnehmern auch die Möglichkeit bietet ins Stammpersonal übernommen zu werden.

4.3.1.6. Fehlende Innovation

Unternehmen, welche selbst bereits eine schlechte bzw. keine Unternehmenskultur besitzen, werden diese Einstellung durchaus auf die überlassenen Zeitarbeitskräfte übertragen. Wird vom Unternehmen bereits vorgelebt, dass Zeitarbeitnehmer Arbeiter zweiter Klasse²¹⁰ sind, wird vom Stammpersonal genau dieselbe Haltung aufgebaut werden. Zeitarbeitnehmer fühlen sich dadurch „ungewollt“ oder minderwertig. Das wiederum wirkt sich auf die Arbeitsleistung aus. Innovationen werden dadurch vollkommen blockiert. Niemand wird Prozessverbesserungen für ein Unternehmen vorschlagen, dass einen minderwertig behandelt. Die Gefahr besteht, dass der Zeitarbeitnehmer nach Ende der Überlassung direkt an die Konkurrenz Informationen weitergibt. Außerdem sind Zeitarbeitnehmer durch den ständigen Betriebswechsel bereits mental gestresst. Kommt es dann im Beschäftigerbetrieb auch noch zu Missachtung, kann dies zu einem gesundheitsgefährdenden Effekt bei der Zeitarbeitskraft führen. Menschen mit erhöhtem mentalen Stress sind weitaus krankheitsanfälliger als Menschen, die in einem Unternehmen mit funktionierendem Arbeitsklima arbeiten²¹¹.

²¹⁰ Vgl. Knopp 2009, S.9

²¹¹ Vgl. Friedrich 2010, S.48

5. Vorteile/ Nachteile von Zeitarbeit (Arbeitnehmersicht)

Anschließend finden sie die Vor- und Nachteile der Zeitarbeit für Arbeitnehmer, so wie sie bereits in der Projektarbeit „Geschichte der Zeitarbeit in Österreich“²¹² beschrieben wurden.

Neben den Vor- und Nachteilen für Unternehmen bei der Beschäftigung von Zeitarbeitern gibt es auch aus der Sicht der Arbeitnehmer einige Dinge, die zu beachten sind. Chancen und Risiken halten sich dabei in etwa die Waage.

5.1. Vorteile

5.1.1.1. Wiedereinstieg

Zeitarbeit dient als optimaler Wiedereinstieg bzw. Ersteinstieg in den Arbeitsmarkt²¹³. Ob nach einer Babypause, Langzeitarbeitslosigkeit oder als Neueinstieg, alle Möglichkeiten sind gegeben. Für Arbeitnehmer, die zum Beispiel bereits in einem fortgeschrittenen Alter sind und keinen Job haben, ist es schwer, neue Arbeit zu finden. Dies trifft auch auf Langzeitarbeitslose sowie Neueinsteiger zu, da sie meist die gewünschte Praxis nicht aufweisen können. Die Zeitarbeit ist vor allem für diese Gruppen besonders attraktiv. Die Arbeitslosigkeit am Arbeitsmarkt kann dadurch leichter reduziert werden. Des Weiteren führt die Zeitarbeit auch zu einer Aufwertung des eigenen Humankapitals: neue Fähigkeiten werden erlernt, altes Wissen durch tägliche Anwendungen wieder aufgefrischt.

5.1.1.2. Unbefristete Arbeitsverhältnisse

Während bei der Zeitarbeit viele von einem befristeten Arbeitsverhältnis ausgehen, ist dieses jedoch grundlegend unbefristet²¹⁴. Das Arbeitsverhältnis besteht zwischen dem Zeitarbeitnehmer und dem Zeitarbeitsunternehmen. Dieses Verhältnis ist unbefristet. Der Arbeitseinsatz beim Beschäftiger selbst ist meist mit einer Befristung versehen. Wird der Arbeitnehmer beim Beschäftiger nicht mehr benötigt, wird dieser in der Zeit bis zum nächsten Arbeitseinsatz (so genannte Stehzeit) vom Zeitarbeitsunternehmen weiterhin mit dem durchschnittlichen Entgelt der letzten 13 Wochen bezahlt.

²¹² Fürholzer 2011, S 30

²¹³ Vgl. Frensch 2006; S.113

²¹⁴ Vgl. Bloemer 2008, S.124

5.1.1.3. Weiterbildungsmöglichkeiten

Viele Zeitarbeitsunternehmen bieten ihren Mitarbeitern ein reiches Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten²¹⁵. Dies ist nicht nur für den Arbeitnehmer von Vorteil, sondern auch das Zeitarbeitsunternehmen profitiert von einer höher qualifizierten Arbeitskraft. Diese kann schneller vermittelt werden, was sich positiv auf das Ansehen des Zeitarbeitsunternehmens selbst auswirkt.

Für den Arbeitnehmer besteht wiederum die Möglichkeit sein eigenes Humankapital aufzuwerten. Vom Staplerschein bis hin zu speziellen Programmierkursen wird von den Zeitarbeitsunternehmen alles geboten. Einige bieten sogar die Möglichkeit an, einen Lehrberuf nachzuholen.

Je mehr sich eine Arbeitskraft weiterbildet, desto mehr Auswahlmöglichkeiten hat sie.

5.1.1.4. Orientierungsmöglichkeiten

Der Vorteil der Orientierungsmöglichkeit bietet sich hauptsächlich für Neueinsteiger²¹⁶. Viele Schulabgänger haben vielleicht schon konkrete Vorstellungen, in welche Branche sie einsteigen wollen. Meistens scheitert es dann für ein Normalarbeitsverhältnis an der fehlenden Praxis. Bei der Zeitarbeit ist vorzuweisende Praxis nicht das Ausschlaggebendste. Durch die oben genannten Weiterbildungsmöglichkeiten werden Zeitarbeitnehmer auf ihre künftige Arbeit vorbereitet. Ist man von der ausgewählten Branche nicht so richtig überzeugt, hat man die Möglichkeit, ohne kündigen zu müssen, in andere Branchen zu wechseln. Außerdem lernt man bei der Zeitarbeit die unterschiedlichsten Organisationsformen kennen.

²¹⁵ Vgl. Flenreiss 2004, S.22

²¹⁶ Vgl. Müller 2008, S17

5.2. Nachteile

5.2.1.1. Einkommenshöhe

Bei der Überlassung eines Zeitarbeiters wird vom Überlasser meist ein höherer Stundensatz verrechnet, als ein Stundensatz für Stammpersonal aufweist. Das liegt daran, dass vom Überlasser auch die Verwaltungs-, Vertriebs- und Lohnnebenkosten, Ausfall- und Beschäftigungsrisiko, sowie ein Gewinn mit einzubeziehen sind. Das Bruttoentgelt des Zeitarbeitnehmers liegt aber oft weit unter dem im Beschäftigertbetrieb üblichen Durchschnittsentgelts, da meist nur der gesetzliche Mindestlohn bezahlt wird²¹⁷.

5.2.1.2. Fehlendes Zugehörigkeitsgefühl

Durch den zeitlich befristeten Einsatz von Personal kommt es bei Zeitarbeitnehmern oft zu einer fehlenden Integration im Beschäftigertbetrieb²¹⁸. Meist kommt es nicht zur Eingliederung, da man bereits an einen neuen Beschäftigert überlassen wurde, bevor man sich beim alten überhaupt eingewöhnt hat. Darüber hinaus bekommen Zeitarbeitnehmer größtenteils weniger Entgelt als das Stammpersonal. Dadurch meinen viele, dass Zeitarbeit geschützte Arbeitsplätze für Stammpersonal eliminiert. Diese Aspekte, sowie die Tatsache, immer wieder den Beschäftigert zu wechseln, führt bei Zeitarbeitnehmern oft zu weitaus höherer mentaler Belastung als bei Stammpersonal.

5.2.1.3. Schwierige Interessensvertretung

Zeitarbeitsunternehmen müssen bei bestimmter Beschäftigungszahl, wie alle anderen Unternehmen, einen Betriebsrat aufstellen. Nun ist die Arbeit für einen Betriebsrat hier besonders erschwert. Da die Arbeitnehmer auf mehrere unterschiedliche Beschäftigert (teils auch in mehreren Bundesländern) aufgeteilt sind, wird es für den Betriebsrat schwierig, alle Arbeitnehmer zu erreichen. Dank moderner Technik wie E-Mail oder SMS konnte dies wieder ein bisschen vereinfacht werden.²¹⁹ Des Weiteren hat auch der Betriebsrat des Beschäftigertbetriebes Pflichten gegenüber den Zeitarbeitnehmern. Diese sind jedoch meist auf die Anliegen des eigenen Stammpersonals fixiert, was zu einer Zweiklassen Philosophie führt.

²¹⁷ Vgl. Lamprecht 2009, S.30

²¹⁸ Berger 2007, S.178

²¹⁹ Vgl. Lamprecht 2009, S.32

6. Schluss

6.1. Zusammenfassung

Personalbeschaffung ist ein wichtiges Instrument der Personalpolitik. Man versteht darunter die qualitative, quantitative und zeitliche Bereitstellung von Arbeitskräften. Wird die Personalbeschaffung nicht gut durchgeführt, kann das zu massiven Problemen für das Unternehmen führen. Die Personalbeschaffung kann in die Anregungs- und Suchphase, Entscheidungsphase, Realisierungsphase und in die Kontrollphase eingeteilt werden. Des Weiteren muss sich ein Unternehmen entscheiden, ob eine interne oder externe Beschaffung durchgeführt werden soll. Dies sollte auf jeden Fall immer wieder individuell entschieden werden.

Bei der internen Beschaffung wird auf den derzeitigen Personalpool im Unternehmen zurückgegriffen. Das hat den Vorteil, dass Mitarbeiter durch die Aussicht auf Aufstiegsmöglichkeiten motiviert werden sich weiterzubilden. Die Einarbeitungszeit ist geringer, und der Personalbedarf kann schneller gedeckt werden. Problematisch bei der internen Beschaffung wird es, wenn es zu so genannten „Kumpel- Entscheidungen“ oder einer Beförderungsbefugnis kommt. Außerdem kommt es nicht zu einer quantitativen Deckung des Personalbedarfes selbst, sondern nur zu einer Verschiebung. Bei der externen Beschaffung wird auf den Personalpool von Arbeitslosen, Müttern oder Neueinsteigern zurückgegriffen. Auch die Abwerbung von Mitarbeitern anderer Unternehmen fällt unter externe Beschaffung. Der Vorteil der externen Beschaffung liegt klar in der direkten Deckung des Personalbedarfes, aber auch in der größeren Auswahlmöglichkeit im Gegensatz zur internen Beschaffung. Bei der externen kommt es auch immer zu neuen Impulsen, welche das Aufdecken von Betriebsblindheiten ermöglicht. Jedoch sind bei der externen Beschaffung der Zeitaufwand und die Kosten weit höher als bei einer internen. Welche der beiden Beschaffungswege am besten geeignet ist, hängt, wie bereits erwähnt, immer von der aktuellen Situation selbst ab, und sollte auch immer wieder aufs Neue entschieden werden. Eine Möglichkeit der externen Personalbeschaffung ist das Einsetzen von Zeitarbeitnehmern. Die Zeitarbeit ist ein, in den letzten Jahren immer mehr wachsendes, Instrument der Personalpolitik. Dabei werden Arbeitnehmer von ihrem Arbeitgeber, dem so genannten Überlasser, in einen dritten Betrieb, dem Beschäftiger, zur Erbringung der Arbeitsleistung überlassen. Da nur zwischen Zeitarbeiter und Überlasser, sowie zwischen Überlasser und Beschäftiger, jedoch nicht zwischen Zeitarbeiter und Beschäftiger ein rechtliches Verhältnis besteht, zählt die Zeitarbeit zu den atypischen Beschäftigungsformen. Um diese Beschäftigungsform gewissen Regeln zu unterstellen, wurde 1988 das

Arbeitskräfteüberlassungsgesetz verabschiedet. Dabei wurden wesentliche Punkte zum Schutz des Zeitarbeitnehmers zwar festgelegt, durch Vereinbarungen, die mehrdeutig ausgelegt werden können, kam es jedoch immer wieder zu Missverständnissen und Ausbeutungen der Zeitarbeitnehmer. So hat der Arbeitnehmer zwar Anrecht auf ein ortsübliches Entgelt, trotzdem ist der Arbeitgeber nicht verpflichtet, ihm genau das Entgelt zu zahlen, welches im Beschäftigertbetrieb normalerweise bezahlt wird. Lange Zeit hatte die Zeitarbeit auch die Bezeichnung als Sklavenarbeit.

Um den ganzen Unklarheiten Klarheit einzuräumen und die Zeitarbeitnehmer noch besser zu schützen, wurde 2002 der erste Kollektivvertrag für das Gewerbe der Arbeitskräfteüberlassung unterzeichnet. Wie bei allen anderen Kollektivverträgen wurde auch hier genau auf die Bedürfnisse der Arbeitnehmer eingegangen. So sind zum Beispiel die Kündigungsfristen, Urlaubszuschuss und Weihnachtsremunerationen, sowie Mindestlöhne festgehalten. Diese im Kollektiv festgehaltenen Mindestlöhne dürfen vom Überlasser nicht unterschritten werden. Im Vergleich zu 2002 wurden im Jänner 2011 die Mindestlöhne der Zeitarbeitnehmer im Schnitt um 26% gesteigert. Das, und eine weit ausgelegte Image-Kampagnen der Zeitarbeitsunternehmen haben veranlasst, dass heutzutage niemand mehr in Bezug auf Zeitarbeit von „Sklavenarbeit“ spricht.

Für die Wahl zur Zeitarbeit gibt es für Arbeitnehmer und auch Unternehmer zahlreiche Gründe. Der wichtigste Grund für Unternehmen, dessen auch der Sinn und Zweck der Zeitarbeit unterliegt, ist die Möglichkeit kurzfristige Produktionsspitzen und daraus resultierende Personalengpässe abzudecken und zu bewältigen. Dadurch können Unternehmen das Risiko verhindern, durch eine Absage eines Produktionsauftrages, Gewinn sowie Kunden zu verlieren. Dazu kommt, dass Unternehmen nicht hohe Summen für die Personalbeschaffung ausgeben müssen. Erst bei erfolgreicher Vermittlung des Zeitarbeitsunternehmens kommt es zu einer so genannten Überlassungsgebühr. Diese hat auch den Vorteil, dass das Unternehmen nur die tatsächliche Arbeitsleistung des Zeitarbeitnehmers bezahlen muss, und sich etwaige Dienstgeberbeiträge erspart. Aus der Sicht des Zeitarbeitnehmers kann man von Vorteilen sprechen, wenn man bedenkt, dass die Zeitarbeit auch Personen, welche lange in Karenz oder Arbeitslosigkeit waren, ermöglicht, schneller wieder ins Berufsleben einzusteigen. Auch für Neueinsteiger bietet die Zeitarbeit bessere Chancen. Viele Unternehmen setzen bei einer Einstellung bereits mehrjährige Berufserfahrungen voraus, welche ein Neueinsteiger meist nicht aufweisen kann. Ein weiterer Vorteil der Zeitarbeit ist jener, dass es sich hier nicht um ein befristetes Arbeitsverhältnis handelt, wie vielleicht so mancher annimmt. Die Überlassungen in Beschäftigertbetriebe sind

befristet. Enden diese jedoch, hat der Arbeitnehmer weiterhin Anrecht auf eine laufende Bezahlung, da diese über das Zeitarbeitsunternehmen läuft. Durch Zeitarbeit kann man in mehreren Berufsgruppen tätig werden, und sich anhand der gesammelten Erfahrungen überlegen, welche Berufsgruppe die richtige für einen ist.

Doch die Zeitarbeit weist auch einige Risiken für Arbeitnehmer und Unternehmer auf. So kommt es für Unternehmer bei der Beschäftigung von Zeitarbeitnehmern oft zu einem höheren Stundensatz als bei Stammpersonal. Das ist auf einkalkulierte Stehzeiten und Lohnnebenkosten zurückzuführen. Bei einem langfristigen Einsatz von Personal sollte deswegen besser auf die Besetzung von Stammpersonal zurückgegriffen werden. Durch die ständig wechselnden Unternehmen kommt es zu einem Loyalitätsmangel der Zeitarbeitskraft gegenüber dem Unternehmen. Das kann die Arbeitsleistung des Zeitarbeitnehmers und somit die Qualität der Produktion erheblich negativ beeinflussen. Ein weiteres Problem für den Unternehmer stellt das Risiko dar, dass Zeitarbeitnehmer mit ihrem Know How nach gewisser Zeit den Beschäftigetrieb verlassen und auch möglicherweise Informationen über Produktionsabläufe etc. an den nächsten Überlasser oder Konkurrenten weitergeben. Für die Arbeitnehmer selbst kann es durch ein fehlendes Zugehörigkeitsgefühl zu erhöhten mentalen Stress kommen, wodurch Arbeitskräfte verstärkt krankheitsanfällig sind. Die Einkommenshöhe richtet sich meist nur nach dem Kollektivvertrag ohne dass das übliche Entgelt des Stammpersonals, welches gleiche Qualifikationen aufweist, völlig außer Acht gelassen wird.

Diese Punkte sollte sich jedes Unternehmen, sowie auch jeder Arbeitnehmer, gut überlegen, bevor man sich dazu entschließt, Zeitarbeitnehmer zu beschäftigen oder als Zeitarbeitnehmer tätig zu werden.

6.2. Ausblick

Die Personalbeschaffung wird weiterhin einen großen wichtigen Punkt für Unternehmen darstellen. Durch die ständige Flexibilisierung am Wirtschaftsmarkt und dem damit verbundenen Rückgang von Serienfertigungen, wird es sehr wichtig sein, Personal flexibel einsetzen zu können. Die Zeitarbeit bietet in dieser Hinsicht die beste Möglichkeit. Personalbedarf kann innerhalb kürzester Zeit aufgebaut werden, ohne dass das Unternehmen lange mittels Anzeigengestaltung, Bewerbungsgesprächen oder Assessment Center nach Personal suchen muss. Die letzten Jahre haben gezeigt, dass Zeitarbeit immer mehr an Bedeutung gewinnt. 2009 kam es aufgrund der Wirtschaftskrise zu einem starken Rückgang der überlassenen Arbeitskräfte, aber dieser Einbruch konnte 2010 bereits wieder ausgeglichen werden. Das Zeitarbeitsunternehmen Manpower geht davon aus, dass in den kommenden

Jahren die Anzahl der überlassenen Arbeitskräfte wieder zunehmen wird. Betrachtet man die Vorschau für das dritte Quartal von 2011, so kann man davon ausgehen, dass die Bereiche „Finanzwesen & Dienstleistungen“, „Bauwesen“ und „Handel“ am stärksten zunehmen werden.²²⁰ Durch die Möglichkeiten, welche die Zeitarbeit bietet, angefangen von Eingliederung von Langzeitarbeitslosen oder Neueinsteigern bis hin zur Erprobung von Mitarbeitern über die Probezeit hinaus, sollte die Zeitarbeit weiterhin gefördert und von Unternehmen auch in Anspruch genommen werden. Die negativen Aspekte sollte man auf jeden Fall beachten, aber mit einer guten Personalpolitik und einem fähigen Zeitarbeitsunternehmen kann man als Unternehmen von der Zeitarbeit durchaus profitieren.

²²⁰ <http://www.manpower.at/beschaefigungsausblick-0>, besucht am 26.06.2011

Literaturverzeichnis

- APS Group*. (14. Mai 2011). Abgerufen am 14. Mai 2011 von APS Group:
<http://www.apsgroup.at/index.php/personalservice/personalservice.html>
- Manpower*. (18. Juni 2011). Abgerufen am 18. Juni 2011 von Manpower:
<http://www.manpower.at/sites/default/files/uploadsfiles/Timeline.pdf>
- Manpower - Master Vendoring*. (12. Mai 2011). Abgerufen am 12. Mai 2011 von Manpower - Master Vendoring: <http://www.manpower.at/master-vendoring>
- Manpower Austria*. (14. Mai 2011). Abgerufen am 14. Mai 2011 von Manpower Austria:
<http://www.manpower.at/hr-services>
- Manpower Beschäftigungsausblick Q.3 2011*. (26. Juni 2011). Abgerufen am 26. Juni 2011 von Manpower Beschäftigungsausblick Q.3 2011:
<http://www.manpower.at/beschaeftigungsausblick-0>
- MPS Personalservice GmbH*. (12. Mai 2011). Abgerufen am 12. Mai 2011 von MPS Personalservice GmbH:
<http://www.mps.at/de/personalservice/unternehmen/serviceleistungen.php>
- P.M. Quality in Stuttgart & Ludwigsburg*. (18. Juni 2011). Abgerufen am 18. Juni 2011 von P.M. Quality in Stuttgart & Ludwigsburg - Zeitarbeit/Personalmanagement/Personaldienstleistungen/Outsourcing: http://www.pm-quality.de/za_geschichte.php
- Trenkwalder*. (14. Mai 2011). Abgerufen am 14. Mai 2011 von Trenkwalder:
<http://www.trenkwalder.com/at/personaldienstleister/zeitarbeit-und-personalberatung/personalberatung.html>
- Zeitarbeit in Österreich - die rechtliche Grundlage*. (16. Mai 2011). Abgerufen am 16. Mai 2011 von Zeitarbeit in Österreich - die rechtliche Grundlage:
<http://www.hrweb.at/2011/04/zeitarbeit-in-osterreich-die-rechtliche-grundlage/>
- Aigner, U., & Bauer, C. (2008). *Der Weg zum richtigen Mitarbeiter - Personalplanung, Suche, Auswahl und Integration*. Wien: Linde Verlag.
- AMS Österreich. (15. Mai 2011). *AMS Österreich - Daten und Fakten*. Abgerufen am 15. Mai 2011 von AMS Österreich - Daten und Fakten:
http://www.ams.at/ueber_ams/14155.html
- Bachinger, S. (2010). *Arbeitszeitmanagement - Arbeitszeitmodelle und ihre Zukunft*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Bartscher, T., & Huber, A. (2002). *Praktische Personalwirtschaft*. Wiesbaden: Gabler Verlag.

- Bea, F. X., Friedl, B., & Schweitzer, M. (2005). *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre* (Bd. 2). Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Berger, E. (2007). *Lust statt Frust - Meine Wohlfühlformel*. Heidelberg: mvg Verlag.
- Berthel, J. (1995). *Personalmanagement. Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit*. Stuttgart: Schäffer- Poeschel Verlag.
- Berthel, J., & Becker, F. G. (2010). *Personal- Management - Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit*. Stuttgart: Schäffer- Poeschel.
- Bigge, G., & Rath, W. (2010). *Lohnpfändung und -abtretung*. München: DATA Kontext.
- Bloemer, V. (2008). *Iterim Management: Top-Kräfte auf Zeit*. Regensburg: Walhalla Fachverlag.
- Böck, R. (2006). *Personalwirtschaft*. München: Versicherungswirtschaft.
- Bolder, A., Naevecke, S., & Schulte, S. (2005). *Türoffner Zeitarbeit? - Kompetenz und Erwerbsverlauf in der Praxis der Leiharbeit*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Brecht, U. (2005). *BWL für Führungskräfte - Was Entscheider im Unternehmen wissen müssen*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Cieslik, D. M. (2009). *Die Personalbeschaffung in der Fußball Bundesliga*. Hamburg: Diplomica.
- Cordes, A. (2008). *Die Relevanz dualer Studiengänge an Berufsakademien im strategischen Personalmanagement*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Denzel & Rebel. (16. Mai 2011). *Denzel & Rebel - Leasing*. Abgerufen am 16. Mai 2011 von Denzel & Rebel - Leasing: <http://www.denzel-rebel.de/leasing>
- Dutschmann, T. (2006). *Leiharbeit im Spannungsfeld unterschiedlicher Interessen in Baden-Württemberg und Thüringen*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Eichinger, J., Kreil, L., & Sacherer, R. (2010). *Basiswissen Arbeits- und Sozialrecht 2010*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Flennreiss, G. (. (2004). *Sicher. Flexibel. Zeitarbeit in Österreich - Erfahrungen, Positionen, Perspektiven*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Frensch, L. (2006). *Handbuch der Arbeitnehmerüberlassung*. Bremen: CT Salzwasser-Verlag GmbH & Co.Kg.
- Friedrich, S. (2010). *Der Funktionswandel von Zeitarbeit - Neue Chancen für eine Human-Relations orientierte Perspektive?* Hamburg: Diplomica (R) Verlag GmbH.

- Fritz, R., Marmulla, S., & Demut, M. (2007). *Die Effizienz von Maßnahmen der externen Mitarbeitergewinnung im Vergleich zur internen Rekrutierung*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Fürholzer, M. (2011). *Geschichte der Zeitarbeit in Österreich - Projektarbeit*. Trofaiach.
- Gutmann, J., & Kollig, M. (2004). *Zeitarbeit: Wie Sie den Personaleinsatz optimieren*. Planegg: Rudolf Haufe Verlag GmbH & Co. KG.
- Hachmeister, C. (2006). *Zeitarbeit- Chance für eine Integration in den Arbeitsmarkt*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Heinen, E. (1984). *Betriebswirtschaftliche Führungslehre; Grundlagen - Strategien - Modelle*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Heinz- Ofner, S., & Schindler, R. (12. Juni 2011). *Wirtschaftsuniversität Wien*. Abgerufen am 12. Juni 2011 von Wirtschaftsuniversität Wien:
<http://www.wu.ac.at/executiveeducation/other/we4u/text/AR-10.pdf>
- Heise, W. (2009). *Das kleine 1x1 des Personalmanagements*. Erlensee: lulu.com Verlag.
- Henschel, K. U. (2008). *Hotelmanagement*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Hentze, J., & Kammel, A. (2001). *Personalwirtschaftslehre. 1. Grundlagen, Personalbedarfsermittlung, -beschaffung, -entwicklung und -einsatz* (Bd. 7. Auflage). Bern/Stuttgart/Wien: UTB für Wissenschaft, Uni Taschenbücher 649.
- Hölzle, C. (2006). *Personalmanagement in Einrichtungen der sozialen Arbeit*. München: Juventa Verlag.
- Jander, J. (2011). *Arbeitskräfteüberlassung als flexible Form des Personaleinsatzes in der Spitzenhotellerie*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Jung, H. (2008). *Personalwirtschaft*. Oldenbourg: Wissenschaftsverlag GbmH.
- Karagah, A. (2010). *Untersuchung der Rolle von sozialen Netzwerken für die Personalbeschaffung*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Klopp, O., & Mokros, U. (2006). *Rechtslage des Arbeitnehmers bei Insolvenz seines Arbeitgebers*. Berlin: De Gruyter Rechtswissenschaften Verlag.
- Knopp, S. (2009). *Zeitarbeit - Chancen und Risiken für Zeitarbeitnehmer und Kundenunternehmen*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Kolb, M. (2008). *Personalmanagement - Grundlagen- Konzepte- Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kramer, H., & Kreisky, E. (. (2000). *Von der Macht der Köpfe - Intellektuelle zwischen Moderne und Spätmoderne*. Wien: Universitätsverlag.

- Kramer, R., & Peter, F. K. (2010). *Arbeitsrecht - Grundkurs für Wirtschaftswissenschaftler*. Wiesbaden: Gabler.
- Kube, D. A. (2003). *Die Entscheidung der Firmen über den Arbeitseinsatz (intern vs. extern)*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Kuzmich, E. (14. Juni 2011). *Universitätsbibliothek*. Abgerufen am 14. Juni 2011 von Universitätsbibliothek: http://othes.univie.ac.at/8956/1/2009-09-09_8901224.pdf
- Lamprecht, C. (2009). *Zeitarbeit in Österreich* (Bd. 1). Leipzig: Igel Verlag.
- Leinenkugel, P. (2009). *Beschaffung und Auswahl von Fachpersonal*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Leutner, R., Schwarz, B., & Ziniel, G. (1989). *Arbeitskräfteüberlassungsgesetz*. Wien: ÖGB Verlag.
- Löschnigg, G., & Schwarz, W. (2003). *Arbeitsrecht* (10. Aufl.). Wien: ÖGB- Verlag.
- Maiwald, S. (2008). *Personalbeschaffung - Vorgehensweise - Methoden - Probleme*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Matthias, W. (2008). *Zeitarbeit in Deutschland - Sozioökonomische Struktur der bei Zeitarbeitsfirmen Beschäftigten*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Müller, S. (2008). *Arbeitnehmerüberlassung in Deutschland - Fluch oder Segen*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Nagy, M. (.), & Egle, F. (2008). *Arbeitsmarktintegration*. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag.
- Neuwirth, C. (2008). *NPO's rekrutieren anders - Ein Vergleich ausgewählter Rekrutierungsmechanismen des Profit- und Non- Profit- Bereichs unter Berücksichtigung des Ehrenamtes*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Olfert, K. (2003). *Personalwirtschaft*. Herne: Verlag neue Wirtschafts-Briefe.
- Oliver, W. (2010). *Motivation und Führung von Mitarbeitern - Personalführung in Zeiten des Wertewandels*. Hamburg: Diplomica.
- Prof. Meister, U. (18. September 2010). Skript Personalführung. Salzburg, Österreich, Salzburg.
- Rabe, A. (2009). *Bewerbermanagement und Feedbackkultur zur Förderung des Arbeiterimages*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Rettig, A. (2010). *Die richtigen Mitarbeiter finden: Testverfahren im Rahmen der Personalbeschaffung*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Sacherer, R. (2001). *Arbeitskräfteüberlassung in Österreich und der EU*. Wien: ÖGB Verlag.

- Schäfer, & LL.M, P. D. (28. Mai 2011). *Wirtschaftslexikon - Definition Leihe*. Abgerufen am 28. Mai 2011 von Wirtschaftslexikon - Definition Leihe:
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/leihe.html>
- Schindler, R. (2003). *Arbeitskräfteüberlassungs KV*. Wien: ÖGB Verlag.
- Scholz, C. (2000). *Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen* (Bd. 5. Auflage). München.
- Schrempf, R., & Pammer, K. (2007). *Personalverrechnung*. Heidelberg: Redline Wirtschaft.
- Schröder, E. (2005). *Zeitarbeit - Chancen und Risiken für Zeitarbeitnehmer und Kundenunternehmen* (1 Ausg.). Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor.
- Schröer, E., & Huhn, K. (1998). *Zeit- und Telearbeit - Flexible Beschäftigungsformen und ihre Bedeutung für den Mittelstand*. Wiesbaden: Deutscher Universitätsvertrag.
- Schwaab, M. O., & Durian, A. (2009). *Zeitarbeit - Chancen, Erfahrungen, Herausforderungen*. Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Seichter, M. (2004). *Möglichkeiten der Personalbeschaffung und deren Bedeutung in der Unternehmenspraxis*. Norderstedt Germany: GRIN Verlag.
- Selig, R. (2010). *Rechtliche Probleme des allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) unter besonderer Berücksichtigung der Personalgewinnung*. Berlin: Logos Verlag Berlin GmbH.
- Springer, W. (2002). *Der geliehene Erfolg. Leiharbeit aus wirtschaftlicher und sozialpolitischer Sicht*. Wien: ÖGB- Verlag.
- Stopp, U. (2006). *Betriebliche Personalwirtschaft* (27 Ausg.). Renningen: expert Verlag.
- Thom, N., & Zaugg, R. J. (2008). *Moderne Personalentwicklung*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Uslar, M. (2007). *Potenziale des Skill Management: Stand, Anforderungen und Ausblicke für KMU*. Oldenbourg: GITO Verlag.
- Weber, J. (2005). *Marketing von Zeitarbeitsfirmen - eine theoriegeleitete und empiriegestützte Entwicklung einer Marketingkonzeption für große Anbieter*. Norderstedt: GRIN Verlag.
- Weber, S. (2007). *Den besten Mitarbeiter finden - Bewerberflut zielsicher bewältigen*. Berlin: Cornelsen Verlag.
- Wickel- Kirsch, S., Janusch, M., & Elke, K. (2008). *Personalwirtschaft - Grundlagen der Personalwirtschaft im Unternehmen*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- WKO. (19. Februar 2011). *WKO*. Abgerufen am 19. Februar 2011 von WKO:
<http://portal.wko.at/wk/suche.wk?DstID=0&ChID=0&reiter=InternetAktiveInhalte&i>

nit=1&itemoffset=0&pagesize=20&details=1&sortierung=TopInhalte&suchbegrifftext=arbeitsvermittlung&quicksearch_submit=Suchen

WKO. (15. Mai 2011). *WKO Befähigungsnachweis*. Abgerufen am 15. Mai 2011 von WKO Befähigungsnachweis:

http://reloaded.wko.at/wk/format_detail.wk?angid=1&stid=422409&dstid=940

WKO. (30. Jänner 2011). *WKO Versetzung*. Abgerufen am 30. Jänner 2011 von WKO Versetzung:

http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=442612&DstID=0

Wroblewski, A. (2001). *Leiharbeit in Österreich, Lösung oder Sackgasse*. Wien: Institut für höhere Studien.

Wutzler, B. (2005). *Zeitarbeitsunternehmen in einer Dreiecksbeziehung zu Kunden und Mitarbeitern - Eine Untersuchung zu den Vor- und Nachteilen von Leiharbeit aus Unternehmens- wie aus Mitarbeitersicht*. Nordestedt: GRIN Verlag.

Yamik, G. (2008). *Gestaltungsmöglichkeiten für das Personalmanagement im Rahmen der mitarbeiterorientierten Unternehmensführung*. Norderstedt: GRIN Verlag.

Zapp, R. M. (2006). *Systematische Personalauswahl - und ihre rechtlichen Rahmenbedingungen*. München: Martin Meidenbauer Verlag.